

Instituto Politécnico de Setúbal



Escola Superior de Ciências Empresariais

A Influência da Motivação no Trabalho sobre a Percepção do Risco

Carla Raquel Bento Corregedor Hilion

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de
MESTRE EM SEGURANÇA E HIGIENE NO TRABALHO

Orientador: Prof. Doutor José Rebelo dos Santos

Setúbal, 2011

Ao Pedro, pelo apoio incondicional.

Por ser a minha maior fonte de motivação.

Agradecimentos

Ao professor Doutor José Rebelo, por toda a orientação e disponibilidade oferecida, fundamental na concretização desta pesquisa. Por ter depositado confiança em mim e me ter dado oportunidades que nesta fase da minha vida não me seriam possíveis.

À empresa em estudo, e em especial ao Eng.º Rogério Prina, por me terem proporcionado a frequência deste Mestrado e por me garantirem acesso a toda a informação que necessitasse.

Aos entrevistados, cuja identificação acordei não divulgar, pela sua colaboração e disponibilidade.

Ao Dr. Vitorino Neto, que prontamente se disponibilizou na tradução do resumo.

Ao Pedro, por entender a minha ausência, pela tranquilidade que sempre me transmitiu, pela força e por acreditar sempre em mim.

Aos meus pais, pelo apoio incondicional, por acreditarem em mim e por sempre me incentivarem a lutar por mais.

A todos os professores do mestrado, aos colegas de turma, pela partilha e companheirismo.

Índice Geral

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA	3
1 - CULTURA E CLIMA	3
1.1 – CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL	4
1.2 – CULTURA E CLIMA DE SEGURANÇA	5
2 - MOTIVAÇÃO NO TRABALHO	10
2.1 – TEORIAS DE CONTEÚDO.....	11
2.1.1 – Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow	11
2.1.2 – Teoria dos Dois Factores de Herzberg: Higiene – Motivação	16
2.1.3 – Teoria das Necessidades de McClelland	19
2.2 – TEORIAS DE PROCESSO.....	20
2.2.1 - Teoria das Expectativas de Vroom	20
2.2.2 - Teoria da Equidade de Adams.....	21
2.3 – TEORIAS DE RESULTADO	23
2.3.1 - Teoria do Reforço de Skinner.....	23
2.3.2 - Teoria da Fixação de Objectivos	24
3 - PERCEPÇÃO DO RISCO.....	27
3.1 – DEFINIÇÃO DE PERIGO E DE RISCO	27
3.2 – PERCEPÇÃO INDIVIDUAL DO RISCO.....	28
CAPÍTULO II – ESTUDO EMPÍRICO	32
1 - CARACTERIZAÇÃO DA INDÚSTRIA DE DEFESA - SECTOR DE ARMAMENTO	32
2 - METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	33
2.1 – TIPO E ESTRUTURA DA INVESTIGAÇÃO	35
2.2 - VARIÁVEIS	37
2.3 – CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO.....	37
2.4 – HIPÓTESES.....	39
2.5 – INSTRUMENTOS DA RECOLHA DE DADOS.....	41
CAPÍTULO III – TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS	43
1 – FERRAMENTAS DE RECOLHA DE DADOS	43
2 – ESPECIFICIDADES DO TRATAMENTO DE DADOS	45
CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS	47
1 – APRESENTAÇÃO DOS DADOS RECOLHIDOS	48
1.1 - CULTURA E CLIMA DE SEGURANÇA	48
1.2 – MOTIVAÇÃO NO TRABALHO	49

1.3 – PERCEPÇÃO DO RISCO	50
2 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	52
2.1 - CULTURA E CLIMA DE SEGURANÇA	52
2.2 - MOTIVAÇÃO NO TRABALHO	54
2.3 - PERCEPÇÃO DO RISCO.....	58
CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
REFERÊNCIAS	65
APÊNDICES.....	73

Índice de Quadros

QUADRO 1 – DISTRIBUIÇÃO DE DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS POR FAIXAS ETÁRIAS	39
QUADRO 2 – EXEMPLO DE APRESENTAÇÃO DE DADOS OBTIDOS	45

Índice de Figuras

FIGURA 1 – ASPECTOS HUMANOS E ORGANIZACIONAIS DA SEGURANÇA	7
FIGURA 2 – CICLO MOTIVACIONAL	11
FIGURA 3 – HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW	12
FIGURA 4 – NECESSIDADES PRIMÁRIAS E SECUNDÁRIAS DE MASLOW	15
FIGURA 5 – MASLOW VERSUS HERZBERG	18
FIGURA 6 – FASES DO PROCESSO METODOLÓGICO	36

Índice de Apêndices

APÊNDICE I - GUIÃO DA ENTREVISTA	74
APÊNDICE II - TABELA DE CATEGORIZAÇÃO	75
APÊNDICE III – MATRIZ DISTRIBUIÇÃO DE DADOS	88

Lista de Siglas e Abreviaturas

ABS	<i>Anti-lock Braking System</i>
EPI's	Equipamentos de Protecção Individual
FIPP/IDT	Fundação Instituto Politécnico do Porto Instituto para o Desenvolvimento Tecnológico
INE	Instituto Nacional de Estatística
NP	Norma Portuguesa
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

Resumo

Intitulada por “A Influência da Motivação no Trabalho sobre a Percepção do Risco”, esta investigação visa analisar alguns aspectos da dinâmica organizacional para questões relacionadas com a segurança, e com factores humanos reflectidos na motivação e na percepção do risco no trabalho.

O estudo feito incidiu numa organização da Indústria de Defesa, mais propriamente no sector do armamento, cuja área de negócio releva-se de elevado risco, tendo em conta que são permanentemente manuseados componentes energéticos e materiais com componentes energéticos. As tarefas executadas são, na sua maioria, manuais e monótonas, e a progressão na carreira é inexistente.

Estas condicionantes, entre outras, podem levar a uma gradual desmotivação, e é evidente que se deve ter uma sensibilidade acrescida para questões relacionadas com a segurança e bem-estar dos seus trabalhadores. É forçosamente necessário que se labore com rigor e concentração, sendo que é fundamental que o indivíduo exposto tenha plena consciência dos riscos a que está sujeito e se mantenha em constante alerta.

Assim, é necessário analisar as maneiras de pensar (percepções) e de agir dos trabalhadores (comportamentos), de forma a compreender-se a relação entre a realidade e as construções simbólicas feita por cada indivíduo. Esta análise, conjuntamente com a observação dos níveis motivacionais, dá-nos a informação de que o estímulo motivacional está interligado há forma de pensar e de agir.

O objectivo geral deste estudo é conhecer as diferentes formas de motivação organizacional, servindo de base à análise da motivação dos trabalhadores, e verificar se esta influencia a percepção do risco dos mesmos. Com esta interligação pressupõe-se que o controlo dos níveis motivacionais é a base para assegurar comportamentos seguros e consequentemente para manter uma organização saudável e próspera.

Com o intuito de contextualizar o objecto de estudo deste trabalho, começa-se por abordar modelos teóricos sobre os temas em questão, como a Cultura e Clima de Segurança, a Motivação e a Percepção do Risco, isto para que houvesse um maior conhecimento sobre os mesmos e uma base teórica que suportasse a recolha e a análise de dados. Para a recolha de dados, foi utilizado o método de pesquisa qualitativo, através de entrevistas semi-estruturadas e individuais, pelo facto da população em estudo ser bastante reduzida, constituída por 11 indivíduos. Estas entrevistas foram examinadas com base em análise de conteúdo.

Com este trabalho, a informação recolhida indica uma relação directa entre motivação e comportamento seguro. Sendo que quanto mais motivado está um trabalhador, mais adequados e seguros são os comportamentos adoptados.

Palavras-chave: Motivação, Percepção do Risco, Cultura e Clima de Segurança, Segurança e Higiene no Trabalho.

Abstract

Under the title of “The Influence of Work Motivation on Risk Perception”, this research is intended to analyze some aspects of the organizational dynamics for matters related with safety, as well as with human factors reflected on motivation and on risk perception in work.

The conducted study focused on an organization within the Defence Industry, more precisely on the armament branch, whose business area can be rated as of high risk, taking into account that energetic components and materials with energetic components are constantly handled. Performed tasks are in most cases manual and monotonous, and no progress in career is expected.

These constraints, among others, can lead to a gradual lack of motivation, and it is self-evident that there must be an increasing sensitiveness on matters related with safety and well-being of the concerned workers. It is absolutely necessary to work accurately and carefully, whereas it is essential that the concerned individual is fully aware of the hazards which he is exposed to and can remain steadily on the alert. Therefore, there is a need to analyze the workers' ways of thinking (perceptions) and acting (behaviours), in order to understand the relationship between reality and the symbolic concepts built by each individual. This analysis, together with the observation of the motivation levels, provided us with the information that the motivational stimulus is interlinked with the way of thinking and acting.

The general scope of this study is to know the various forms of organizational motivation, providing the basis for analyzing the workers' motivation and checking whether this can influence their risk perception. With such an interlink, the control of motivational levels is assumed to be the basis to ensure safe behaviours, and thus to maintain a healthy and prosperous organization.

For the purpose of focusing the context of the object of this survey, to begin with theoretical patterns have been dealt on the subjects in question, such as Safety Culture and Safety Climate, Motivation and Risk Perception, so that there would be a better understanding thereupon and a theoretical basis likely to substantiate data collection and processing. For data collection the qualitative research method was used, through individual semi-structured interviews, as the population under survey was quite small, made up by 11 individuals only. These interviews have been examined on the basis of their contents analysis.

Within the present survey, collected information suggested a direct relationship between motivation and safe behaviour, whereas the more motivated a worker is, the safer and more suitable his/her behaviour will be.

Key words: Motivation, Risk Perception, Safety Culture, Safety Climate, Health and Safety at Work.

INTRODUÇÃO

É essencial analisar uma Organização desde os seus pilares, e por isso a Cultura da mesma é a base para compreendermos os seus valores, as suas preocupações, o rumo que segue e o que transmite aos seus colaboradores, questionando a percepção do envolvimento dos mesmos. Assim sendo, é fulcral compreender as interacções entre os vários factores organizacionais, ao nível individual, de grupo e organizacional (elementos humanos ao nível psicológico, social e cultural), para que se possa perceber o que motiva e o que faz um trabalhador seguir comportamentos seguros, atingir objectivos e metas definidas, quer a nível individual, quer organizacional.

A motivação é, desde sempre, uma ferramenta essencial que contribui para o indivíduo agir de forma a alcançar objectivos e metas definidas. Cada vez mais a motivação é relacionada com o bom desempenho do trabalhador, dinamizando e canalizando os comportamentos para uma finalidade.

Nos dias de hoje, é consensual dizer-se que a imagem de uma organização é feita pelos seus trabalhadores, e por isso é fundamental que haja uma concentração na satisfação das pessoas, que entendam o que as motiva, para que desta forma, se consiga orientar as motivações do indivíduo para a concretização dos objectivos organizacionais.

Uma eficiente gestão de recursos humanos é um ponto-chave para a qualidade e sucesso organizacional, sendo que a análise e determinação dos aspectos motivacionais e de percepção do risco para cada organização e população dependente é essencial para um bom desempenho, seguro e lucrativo, tornando assim a organização em questão mais competitiva, económico-financeiramente próspera e saudável.

No entanto é sabido que as motivações não são constantes ao longo do tempo. E desta forma torna-se fundamental entender e acompanhar os processos motivacionais.

Factores como a tecnologia usada, a gestão organizacional, factores humanos e agentes externos são também fontes influenciadoras para a desmotivação de um indivíduo, quer seja pela falta de adaptabilidade do trabalhador, quer seja por outras tantas razões. Quando se investigam os acidentes de trabalho numa organização, verifica-se que algumas das falhas encontradas estão associadas a este tipo de factores, sendo que, tem-se demonstrado um número crescente de investigações que apontam o erro humano como principal causador dos acidentes de trabalhos.

Por este facto, este trabalho incide, fundamentalmente, na componente humana e na gestão organizacional, identificando os factores psicossociais e organizacionais que são determinantes para assegurar comportamentos seguros.

Tanto a motivação do indivíduo, como a sua percepção do risco, são características extremamente complexas, que dependem dos seus objectivos, das suas expectativas, das suas necessidades e grau de persistência para o alcance da satisfação pessoal, para além do seu nível de conhecimento e das suas características cognitivas.

O objectivo geral desta dissertação é conhecer a Cultura e Clima de Segurança de uma empresa ligada à Indústria de Defesa, as diferentes formas de motivação organizacional, para se analisar a motivação dos trabalhadores, e verificar se esta influencia a percepção do risco dos mesmos, tendo como pergunta de partida:

“A motivação no trabalho influencia a percepção do risco?”

Para isso é necessário colocar certas questões como: *“Qual o Clima de Segurança da Organização?”*, *“Que princípios são privilegiados dentro da Organização?”*, *“Como se relacionam os diversos níveis hierárquicos?”*, *“Que posição tem cada trabalhador e como é que este se vê dentro da Organização?”*, *“O que o motiva?”*, *“Que percepção tem o trabalhador sobre os riscos a que está sujeito?”*.

Assim sendo os objectivos específicos a que este trabalho se propõe:

- Conhecer a Cultura e Clima de Segurança de uma Organização do sector do Armamento;
- Conhecer as diferentes formas de motivação dos indivíduos ao nível organizacional;
- Conhecer a percepção de risco dos indivíduos em análise;
- Analisar a influência que os factores, Cultura e Clima de Segurança e motivação de um indivíduo, têm sobre a sua percepção de risco.

Este trabalho divide-se em 4 partes, nomeadamente, enquadramento teórico, enquadramento empírico, tratamento e análise de dados, e apresentação e discussão de dados. O enquadramento teórico foi realizado com base na recolha de informação via análise documental e pesquisa bibliográfica, onde se abordam conceitos sobre os temas em estudo, designadamente a Cultura e Clima de Segurança, a Motivação e a Percepção do Risco, de forma a consolidar conhecimentos nestas temáticas e suportar o enquadramento empírico.

No enquadramento empírico, para a recolha de dados, para além da informação de suporte do Capítulo I, foi utilizado o método de pesquisa qualitativo, através de inquéritos por entrevista semi-estruturada e individual, pelo facto da população em estudo ser bastante reduzida. A população é constituída por 11 indivíduos, sendo estes todos os trabalhadores da área de produção. As entrevistas foram examinadas com base em análise de conteúdo.

CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA

1 - Cultura e Clima

O conceito de cultura é amplamente usado para vários sentidos, no entanto, neste contexto, incidimo-nos no termo de cultura no âmbito do comportamento social.

A primeira definição de cultura surge através de Edward Tylor, que definiu-a como sendo “todo o complexo que inclui conhecimentos, crenças, artes, moral, lei, costumes e quaisquer outras capacidades e hábitos adquiridos pelo homem enquanto um membro da sociedade” (Tylor, citado por Freitas, 2006:256).

Mais tarde, outros autores, tal como Raymond Firth, defenderam que “se, por exemplo, a sociedade é considerada como sendo um conjunto organizado de indivíduos com um determinado modo de vida, a cultura é esse modo de vida. Se a sociedade é considerada como sendo um agregado de relações sociais, a cultura é o conteúdo dessas relações” (Firth, 1971:27).

Desta forma, mais uma vez, são enaltecidas as relações humanas, a interacção entre indivíduos, a troca de valores. A cultura é definida como evolutiva, onde a partilha é um factor influenciador na constante transformação da mesma numa sociedade.

Um exemplo na sociedade Portuguesa, é o caso dos direitos sociais que a mulher foi adquirindo ao longo do tempo, e como esses foram sendo interpretados como direitos inerentes a qualquer ser humano, independentemente do seu género. Só em 1931 é expresso o reconhecimento do direito de voto às mulheres, no entanto, estas teriam de ser diplomadas com cursos superiores ou secundários, enquanto, aos homens continuava a exigir-se, apenas, que soubessem ler e escrever. A igualdade entre homens e mulheres, em todos os domínios, entrou em vigor com a nova Constituição, em 1976 (FIPP/IDT, 2000). Actualmente, nos países ocidentais, estes direitos comuns a homens e mulheres são tidos como dados adquiridos, no entanto, há menos de um século atrás esta temática ainda era debatida.

Estes valores partilhados entre um grupo de pessoas descrevem uma sociedade, definindo-a pela forma de agir entre si e como o resto do Mundo, determinando assim, a cultura daquela sociedade específica. Este pensamento é também reforçado por Giddens que define a cultura como os “modos de vida dos membros de uma sociedade, ou de grupos dessa sociedade”, determinados pelos “valores de um dado grupo de pessoas” (Giddens, 2000, citado por Padrão, 2002:1).

Assim sendo, os valores compartilhados de uma sociedade são factores directamente ligados à cultura da mesma.

Para Donnelly, *et al.* (2000:66), a “cultura é uma influência ambiental muito complexa”, que inclui factores, como valores, crenças, costumes, religião, entre outros, que são adquiridos pelo indivíduo enquanto parte integrante de uma determinada sociedade.

Esta “influência ambiental” que está directamente associada à cultura, é determinante para uma outra noção importante a ser analisada, o conceito de clima. O clima pode ser entendido como a percepção global que o indivíduo tem do seu ambiente. A forma como as pessoas se relacionam, se respeitam. Esta conduta na vida, difere de sociedade para sociedade, de acordo com a sua cultura.

Ashforth (1985), citado por Hilal (2003), entende que a relação entre cultura (pressupostos partilhados) e o clima (percepções partilhadas), não implica uma grande diferença conceptual.

Nota-se portanto, a existência de uma linha fronteira muito ténue entre os dois conceitos, tal como acontece nas Ciências Sociais, em relação à Antropologia que estuda o homem nos seus diversos aspectos, de acordo com os seus valores, e à Sociologia, que estuda os comportamentos do homem com as sociedades. Sendo que, tal como acontece com os conceitos de cultura e clima, a Sociologia tem influência directa nos valores do indivíduo, interpretados pela Antropologia.

1.1 – Cultura e Clima Organizacional

Os conceitos de cultura e clima organizacional surgem frequentemente relacionados.

Para Guldenmund (2000:221), “o clima surge naturalmente da cultura ou, dito de outra forma, a cultura organizacional se expressa através do clima organizacional”.

Segundo este autor, a cultura organizacional, é um conceito estável ao longo do tempo, multidimensional, produto de uma construção partilhada por todos os membros da organização e que fornece um padrão inerente a um conjunto de práticas (Guldenmund, 2000).

Já o conceito de clima organizacional está relacionado com as percepções partilhadas sobre o meio organizacional, com influência na interacção entre os indivíduos, na motivação e na participação dos trabalhadores (Neal, *et al.*, 2000). Outro autor defende também que esta partilha e interacção define a percepção individual, descrevendo assim o clima organizacional como “uma construção multidimensional, que engloba uma ampla série de avaliações individuais do ambiente de trabalho” (James e James, 1989, citado em Neal, *et al.*, 2000:100).

Este conceito de percepção, está fortemente relacionado com indicadores globais em contexto organizacional, tais como a liderança e a comunicação, mas também através de indicadores mais

específicos como o clima de segurança, que permite descrever e analisar as percepções individuais sobre os valores de segurança no contexto de trabalho (Neal, *et al.*, 2000).

O clima de segurança é uma forma específica de clima organizacional, e estudá-lo implica analisar o clima organizacional, no sentido de que o clima de segurança incide sobre as percepções do ambiente organizacional, ou seja, do clima organizacional (Griffin e Neal, 2000). Assim, o clima de segurança está assente no clima organizacional, tal como a cultura de segurança se encontra enraizada na organizacional.

1.2 – Cultura e Clima de Segurança

Segundo Flin (2001), existe um forte contributo dos factores humanos na ocorrência de acidentes de trabalho, sendo que 20% deles dizem respeito a erros ao nível do operador e os outros 80% à cultura de segurança das organizações. Segundo a mesma autora, a “Cultura de segurança reflecte-se essencialmente nas atitudes da gestão e dos trabalhadores, e nos valores relacionados com a gestão do risco e segurança” (Flin, *et al.*, 2009:12).

Compreende-se portanto, que é de elevada importância reflectir-se sobre a influência da cultura de segurança nos comportamentos inseguros, analisando qual o contributo desta na origem dos acidentes. Por outro lado, é indispensável identificar quais as práticas organizacionais que são determinantes para uma cultura de segurança consistente, que promova positivamente a adopção de comportamentos seguros, por parte dos trabalhadores.

Segundo Silva, *et al.* (2004), “a primeira análise teórica de vulnerabilidade organizacional para desastres tecnológicos, enfatizando o papel das crenças e normas de organização como uma estrutura para compreender a segurança organizacional” (Silva, *et al.*, 2004:206), foi desenvolvida por Barry A. Turner. De acordo com esta orientação, foi introduzido por Zohar, “o conceito de clima de segurança, um tipo particular de clima organizacional, que supostamente poderia diferenciar entre taxa baixa e alta de acidentes nas empresas” (Silva, *et al.*, 2004:206). Esta relação entre clima de segurança ser uma parte do clima organizacional, tem sido a abordagem mais consensual, sendo que o clima organizacional é colocado como contexto para o desenvolvimento do clima organizacional e consequente desempenho da segurança (Silva, *et al.*, 2004).

Segundo Zohar (1980), citado por Silva, *et al.*, (2004), o clima de segurança é um “resumo das percepções compartilhadas entre os funcionários sobre a segurança” (Silva, *et al.*, 2004:206) da empresa, e que os vai influenciar a adoptar comportamentos seguros.

Este conceito de cultura de segurança foi inicialmente desenvolvido com o intuito de dar resposta aos grandes acidentes organizacionais, no entanto, actualmente tem sido também aplicado para explicar acidentes ao nível individual (Mearns, Whitaker e Flin, 2003).

Tem vindo a ser atribuído vários conceitos para definir a cultura de segurança. Assim, três dos conceitos foram analisados pelo Institution of Occupational Safety and Health (1994) citado por Glendon e Stanton (2000). O primeiro inclui os aspectos de cultura que afectam a segurança (Waring, 1992, citado por Glendon e Stanton, 2000), o segundo refere-se à partilha de atitudes, valores, crenças e práticas sobre a segurança e a necessidade de controlos efectivos, e o terceiro, como sendo o produto de valores individuais e colectivos, atitudes, competências e modelos de comportamentos, que determinam o compromisso, o estilo e a capacidade dos programas de segurança da organização (Health and Safety Commission, 1993, citado por Glendon e Stanton 2000).

Seja qual for a sua definição específica, todas estas vão de encontro com a afirmação de que a cultura de segurança está fortemente relacionada com a interacção de indivíduos, na troca de valores, na partilha. E de acordo com vários autores, é seguro afirmar que a principal característica da cultura de segurança e o seu objectivo primordial, é o facto de poder motivar e reforçar comportamentos seguros nos trabalhadores. Segundo Cooper (2001), uma “outra característica facilmente identificável de cultura de segurança é a presença e qualidade do controlo do risco na organização” (Cooper, 2001:V).

Neste sentido, a cultura de segurança aparece caracterizada como sendo impulsionadora ou inibidora da saúde e segurança ocupacional, determinada pelas interacções entre os factores sociais e físicos do ambiente de trabalho, bem como pelas percepções individuais e comportamentais (Holmes, 1999). Logo, é fundamental, que seja implementado, uma cultura de segurança consolidada, positiva, e isso reflecte-se no clima de segurança, nas percepções individuais e de grupo.

Enquanto a cultura de segurança reflete-se a um conceito mais amplo, a um todo, ao conjunto de valores de segurança da organização, o clima de segurança reflete-se de acordo com as percepções dos indivíduos do valor da segurança atribuído pelo ambiente de trabalho (Cooper, 2001). De acordo com Zohar (1980) citado por Cartwright e Cooper (2009:35), a definição de clima de segurança enfatiza a influência do clima sobre o comportamento, sendo que actua como "um quadro de referência para orientar comportamentos apropriados e adaptativos". Segundo Griffin e Neal (2000), estes comportamentos de segurança, devem também ser determinados pelo conhecimento e capacidades do indivíduo e pela sua motivação em realiza-los.

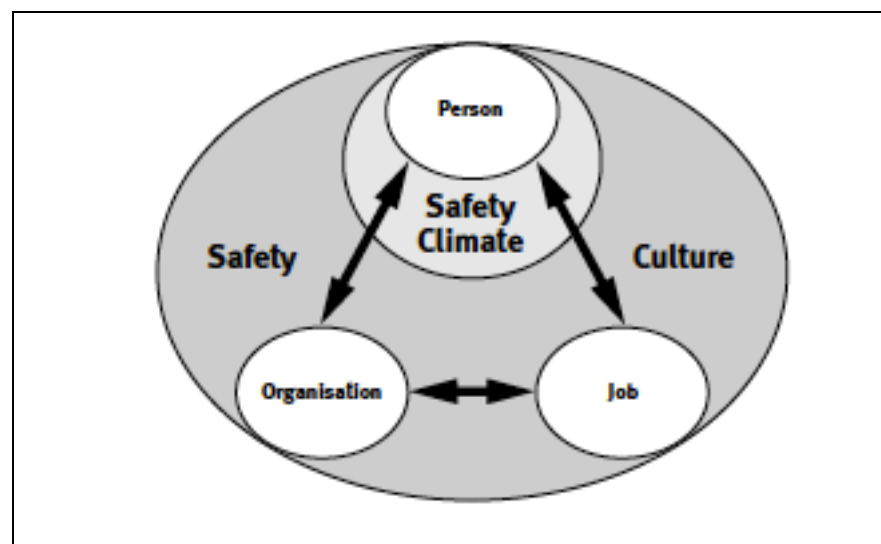
Os seus componentes são valores da gestão (e.g. preocupação com o bem estar dos empregados), práticas organizacionais e de gestão (e.g. adequação do treino, qualidade da

gestão do sistema de segurança, disponibilidade de equipamentos de segurança), comunicação e envolvimento dos trabalhadores na saúde e segurança do local de trabalho (Neal, *et al.*, 2000).

Esta perspectiva é corroborada por outros autores:

- Com efeito, para Silva, *et al.* (2004), o clima de segurança corresponde às percepções partilhadas de valores, normas, crenças, práticas e procedimentos, relativos à segurança.
- Outro investigador, Zohar (1980), citado por Glendon e Waring (1998), assegura que o clima de segurança de uma organização envolve uma síntese das percepções ou crenças dos trabalhadores sobre uma determinada entidade e os seus factores de segurança.

Sintetizando, podemos concluir que a Cultura de Segurança descreve a “a forma como fazemos as coisas por aqui” (Step Changes, 2011:6), como a organização vê e trabalha sobre as questões relacionadas com a segurança. Segundo Lee (1996), citado por Guldenmund (2000), “é o produto de valores individuais e de grupo” (Lee, 1996, citado por Guldenmund, 2000:228), a forma como esses valores são entendidos e interpretados suscita o clima de segurança da organização, que baseia-se nas “percepções e crenças compartilhadas que os trabalhadores mantêm em relação à segurança no seu local de trabalho” (Cooper e Philips, 1994, citado por Guldenmund, 2000:228).



(Fonte: Step Changes, 2011:7)

Figura 1 – Aspectos Humanos e Organizacionais da Segurança

Assim sendo, se através de uma cultura de segurança robusta conseguimos transmitir valores de segurança sólidos e compartilhados por todos, conseguimos facilmente implementar um programa de segurança comportamental e manter medidas de controlo do risco (Holmes, 1999).

Esta robustez é-nos garantida se determinarmos que a organização tem um nível elevado de maturidade, e esta refere-se a elementos da cultura, como o compromisso de gestão, a liderança, a confiança e a comunicação, que estejam ligados à segurança e que garantam uma gestão comportamental bem implementada e consistente (Fleming e Lardner, 2002).

Segundo Fleming (2001), existem 5 diferentes níveis de maturidade da cultura de segurança, em que à medida que se evolui em cada um destes, o nível de aprendizagem torna-se superior. Desta forma, Fleming (2001), propõe que esta passagem de estágios seja feita de forma sequencial e bem planeada, “tomando como base os pontos fortes e eliminando os pontos fracos do nível anterior” (Fleming, 2001:4). Este modelo de níveis de maturidade da cultura de segurança, consiste em “auxiliar o desenvolvimento de uma estratégia e um planeamento para lidar com questões comportamentais, e para ajudar a seleção de intervenções apropriadas” (Step Changes, 2011:1).

Os 5 níveis propostos têm as seguintes principais características (Fleming, 2001):

- **Nível 1 – Emergente:** Neste estágio a segurança é restringida a dar conformidade com as técnicas e procedimentos já implementados ou em desenvolvimento. Uma organização com este tipo de maturidade tende a aceitar como inevitáveis e inerentes ao trabalho, muitos dos acidentes. Neste patamar a maioria dos colaboradores não tem qualquer interesse nos assuntos relacionados com a segurança. E a comunicação é feita verticalmente, dos superiores para subordinados.
- **Nível 2 – Gestionário:** Nesta fase os riscos são vistos como evitáveis. Existe um esforço na prevenção de acidentes, com base na aderência a regras e procedimentos de segurança. Os gestores têm consciência de que grande parte dos acidentes são gerados por comportamentos inseguros e estes são altamente punidos.
- **Nível 3 – Envolvente:** Neste patamar já existe uma total consciência de que é necessário envolver todos os colaboradores nas questões de segurança. E estes estão mais receptivos a adaptar comportamentos que melhorem a segurança e é incutida alguma responsabilização. Aqui os procedimentos de segurança estão a ser eficazmente utilizados e demonstra-se reduções significativas na taxa de acidentes de trabalho.
- **Nível 4 – Cooperação:** Neste estágio, demonstra-se que a maioria dos colaboradores estão convencidos de que a segurança é uma questão fundamental para a prosperidade e salubridade de toda a organização. Possui-se um maior conhecimento sobre causas e

efeitos dos acidentes de trabalho, existe uma responsabilização dos colaboradores e estes sentem que valorizados. Existe um esforço colectivo para adoptar medidas pró-activas em benefício da segurança de todos. O desempenho da segurança está activamente implementado e monitorizado e existe uma promoção de estilos de vida saudáveis.

- **Nível 5 – Melhoria Contínua:** Neste ultimo patamar, o valor central da organização é a prevenção. É investido um enorme esforço na promoção da saúde e segurança também for a de portas. Todos os colaboradores partilham valores de que a segurança de todos é o bem mais essencial. Existe confiança nos procedimentos de segurança instaurados e uma continua melhoria nos mesmos. As avaliações são constantes e a preocupação por monitorizar todos os indicadores de desempenho. Neste tipo de organização não existe registo de acidentes por longos períodos de tempo.

Podemos afirmar que “mudar comportamentos não é fácil, nem uma solução rápida para melhorar o desempenho de segurança” (Step Changes, 2011:1). É preciso consolidar valores, envolver os todos colaboradores, e perceber-se os benefícios da mudança. No entanto, se uma organização se focar no desenvolvimento da sua maturidade de cultura de segurança e chegar a um patamar elevado, vai comprovar que esta evolução vai “exercer um forte impacto sobre a motivação individual para alcançar resultados de trabalho” (Brown e Leigh, 1996, citados por Neal, *et al.*, 2000:100) pela segurança, e “influenciar o conhecimento e capacidades, aumentar a participação em atividades” (Morrison *et al.*, 1997, citado por Neal, *et al.*, 2000:100).

Após termos analisado os conceitos de Cultura e Clima, tendo em conta os nossos objectivos referidos anteriormente, passamos a analisar o conceito de Motivação.

2 - Motivação no Trabalho

A palavra motivação é definida pelo “conjunto de factores que determinam a conduta de alguém” (Costa e Melo, 1999:1126) de forma a atingir algo que as satisfaça num determinado estágio. É uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano, estando directamente relacionada com o desempenho do indivíduo. Quanto mais motivado estiver o indivíduo, melhor será o seu desempenho e, consequentemente, maior será a produtividade da organização.

Para Steiner e Berelson, citados por Teixeira (1998:120) a motivação é “um estado interno que canaliza o comportamento no sentido de metas e objectivos”. Tal como estes autores, Kotler afirma que a motivação tem um papel fundamental no comportamento de um indivíduo, assegurando que “uma pessoa motivada está pronta para agir” Kotler (2000:195).

Tendo por princípio estes pressupostos, reconhece-se que é de extrema importância que a motivação dos colaboradores seja alvo de permanente atenção dos gestores. Diversos autores, tal como Wehrich e Koontz (2008:311), consideram a “liderança como sendo a influência, isto é, a arte ou processo de influenciar pessoas para que se esforcem por vontade própria e entusiasmo em direcção à obtenção dos objectos do grupo”, e que, “a liderança e a motivação estão intimamente interrelacionadas” (Wehrich e Koontz, 2008:311).

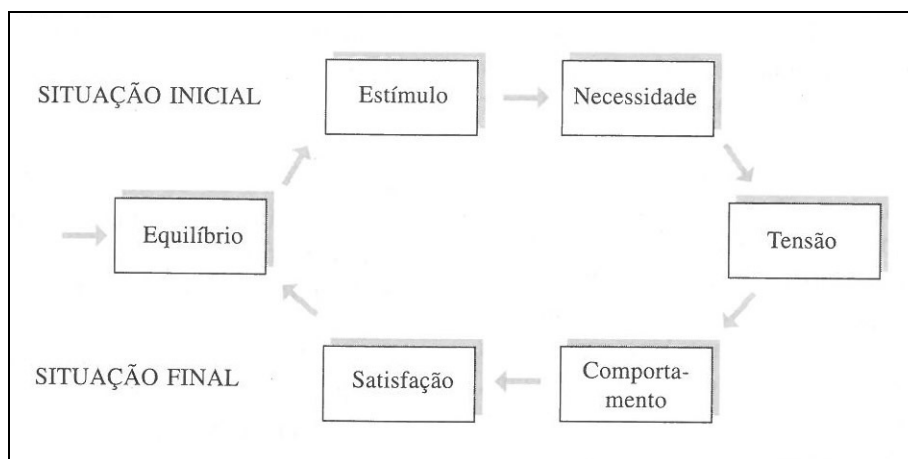
Perceber o que motiva os trabalhadores e identificar quais os estímulos a eliminar é o início do processo motivacional dentro de uma Organização, mas por si só não é suficiente para manter um indivíduo ou uma equipa motivada.

De uma necessidade satisfeita, advém o aparecimento de novas necessidades à espera de serem satisfeitas, e desta forma, todo o processo motivacional tem um ciclo de vida que se repete ao longo do tempo. Para além deste inerente dinamismo, tem-se de ter em conta que o tipo de motivação e as necessidades são diferentes, de indivíduo para indivíduo. Estas desigualdades dizem respeito às necessidades já satisfeitas, de acordo com a fase na vida que o indivíduo está, entre outros factores.

Este ciclo de vida da motivação é dividido genericamente por seis fases:

- 1 - Equilíbrio:** ponto em que o ser humano permanece em equilíbrio;
- 2 - Estímulo:** surge e gera uma necessidade;
- 3 - Necessidade:** necessidade ainda não satisfeita, causando um estado de tensão;
- 4 - Tensão:** é produzido um estímulo que dá origem a um comportamento ou acção;
- 5 - Comportamento:** direccionada à satisfação da necessidade gerada;

6 - Satisfação: se a necessidade for satisfeita, existe uma libertação da tensão que permite o corpo retornar à 1ª fase, a de equilíbrio, até que surja outro estímulo. Caso a necessidade não tiver sido satisfeita, teremos uma reacção de frustração, onde o indivíduo terá uma resposta negativa à não realização da meta inicial, podendo apresentar reacções de agressividade, regressão, fixação, até ao isolamento.



(Fonte: Teixeira, 1998:124)

Figura 2 – Ciclo Motivacional

Existem diversas teorias que tentam explicar “o que” motiva o indivíduo, tentando compreender os factores internos do indivíduo, “como” é orientado o comportamento para a satisfação dessa necessidade, e após a satisfação das necessidades o “porquê” de se manterem os comportamentos motivacionais, quais os factores, que quando controlados, contribuem para prever o contínuo desempenho no trabalho.

Estas teorias da motivação estão divididas em três principais teorias: as teorias de conteúdo, as teorias de processo e as teorias de resultado, respectivamente.

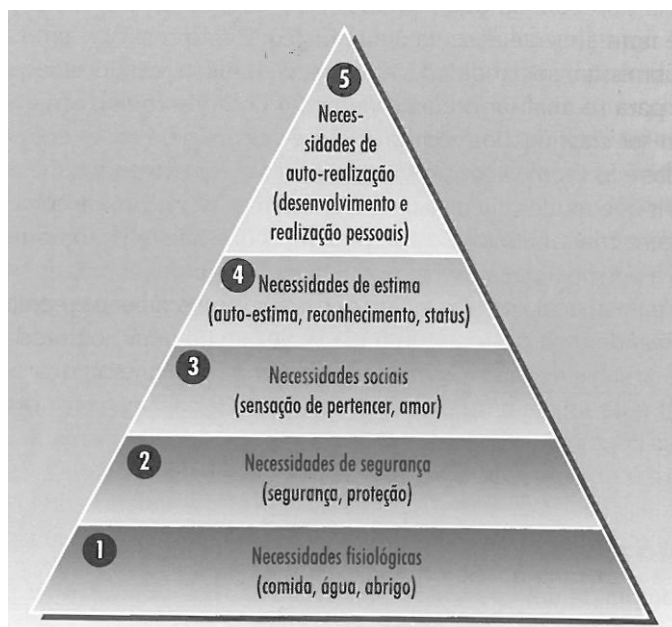
2.1 – Teorias de Conteúdo

2.1.1 – Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

A teoria em questão estuda a motivação através das necessidades dos seres humanos. Para Abraham Maslow, citado por Tomasia (2000), o autor da Teoria da Motivação Humana, a

“necessidade”, é a manifestação natural de sensibilidade interna, que desperta uma tendência a realizar um acto ou a procurar uma determinada categoria de objectos.

Maslow (1954) organizou as necessidades básicas humanas em cinco níveis hierárquicos.



(Fonte: Kotler, 2000:194)

Figura 3 – Hierarquia das necessidades de Maslow

Conforme sua importância e influência no comportamento humano, da base para o topo, seguindo a lógica decrescente de preponderância, temos:

Necessidades fisiológicas: São as necessidades biológicas, de sobrevivência, que exigem a satisfação permanente, tais como a: fome, abrigo, repouso, água, oxigénio, sexo, entre outros. Por estarem directamente ligadas às carências que determinam a sobrevivência imediata do organismo, “estas necessidades são as mais preponderantes de todas – alguém a quem tudo falte na vida, procurará, antes de mais, a satisfação destas necessidades” (dos Santos, 2004:40-52), visto serem estas que lhe garantem a sua sobrevivência, a sua existência.

Quando não são satisfeitas, o comportamento humano e a sua saúde ficam comprometidas.

Assim sendo, se todos os níveis de necessidade estão insatisfeitos e o organismo é dominado pelas necessidades fisiológicas, é provável que todas as outras necessidades se tornem inexistentes ou colocadas para segundo plano.

Por exemplo, se uma pessoa estiver extremamente faminta, não existe para ela outros interesses, senão a obtenção de alimentos. Neste caso extremo, a pessoa sente que para ser feliz, necessita, unicamente, de comida.

Caso estas necessidades estejam garantidas, o desejo por satisfazer necessidades já satisfeitas deixa de existir, dando lugar à motivação de alcançar outras necessidades que estão ainda por satisfazer. Este ciclo repete-se constantemente, ao longo dos diversos níveis de necessidades (Maslow, 1954).

Necessidades de segurança: São as necessidades que dizem respeito à protecção contra o perigo ou privação, à busca de estabilidade e de ambientes previsíveis, nomeadamente: a violência, a doença, a pobreza, a guerra, o roubo, o desemprego, entre outros. Na nossa sociedade, pode-se reflectir no desejo de possuir uma poupança, ou um seguro de saúde. Depende da realidade de cada pessoa, daquilo que ela conhece.

Esta necessidade de segurança e estabilidade no seu meio, está muito focada no que lhe é familiar e conhecido (Maslow, 1954). Uma pessoa que nunca viveu em ambiente de crise financeira, ao estar a lidar com esse cenário, irá sentir uma maior incerteza e insegurança, do que outra pessoa que já passou por esses tempos difíceis, que entretanto foram superados.

Quando a integridade física e psíquica de um indivíduo está garantida a um nível satisfatório, que lhe permita viver de forma despreocupada, tal como foi visto no nível abaixo (necessidades fisiológicas), este estará disponível para questionar e ambicionar outras necessidades mais evoluídas do processo motivacional.

Necessidades sociais: São as necessidades de associação, participação, aceitação, de pertença, de fazer parte de algo e que têm expressão: na amizade, no afecto, no amor, entre outros. Esta necessidade envolve reciprocidade, partilha de afectos, dar e receber (Maslow, 1954). Quando não satisfeitas levam à inadaptação social e ao isolamento.

Se existir um equilíbrio afectivo, tanto a nível social, como familiar, o indivíduo continuará a canalizar esforços para manter e aprofundar essa harmonia na sua vida social, no entanto, terá estrutura suficiente para ambicionar outras necessidades (dos Santos, 2004).

Necessidades de estima: São necessidades que englobam a reputação, o reconhecimento, o auto-respeito, a admiração dos outros, o *status*, o prestígio, a aprovação social. Esta necessidade está dividida em duas perspectivas, por um lado, a de amor-próprio, em que o

indivíduo ambiciona sentir-se competente, independente, livre, confiante nele próprio. Por outro lado, existe também a necessidade de reconhecimento por parte dos outros (Maslow, 1954). Esta necessidade está muito interligada ao meio profissional, onde cada vez mais, vive-se numa sociedade extremamente competitiva, e onde o trabalho tem um papel muito importante na vida das pessoas. Por isso, o reconhecimento de competências profissionais, sejam elas intelectuais ou não, é um objectivo a alcançar (dos Santos, 2004). Estas necessidades ao não serem satisfeitas levam a sentimentos de inferioridade, dependência e ao desencorajamento.

Necessidades de auto-realização: São as necessidades mais elevadas, de topo na hierarquia de Maslow, e referem-se à realização do potencial máximo de cada indivíduo, à utilização plena das suas capacidades. Tal como Maslow (1954:22) refere, “o que os humanos podem ser, devem de o ser”.

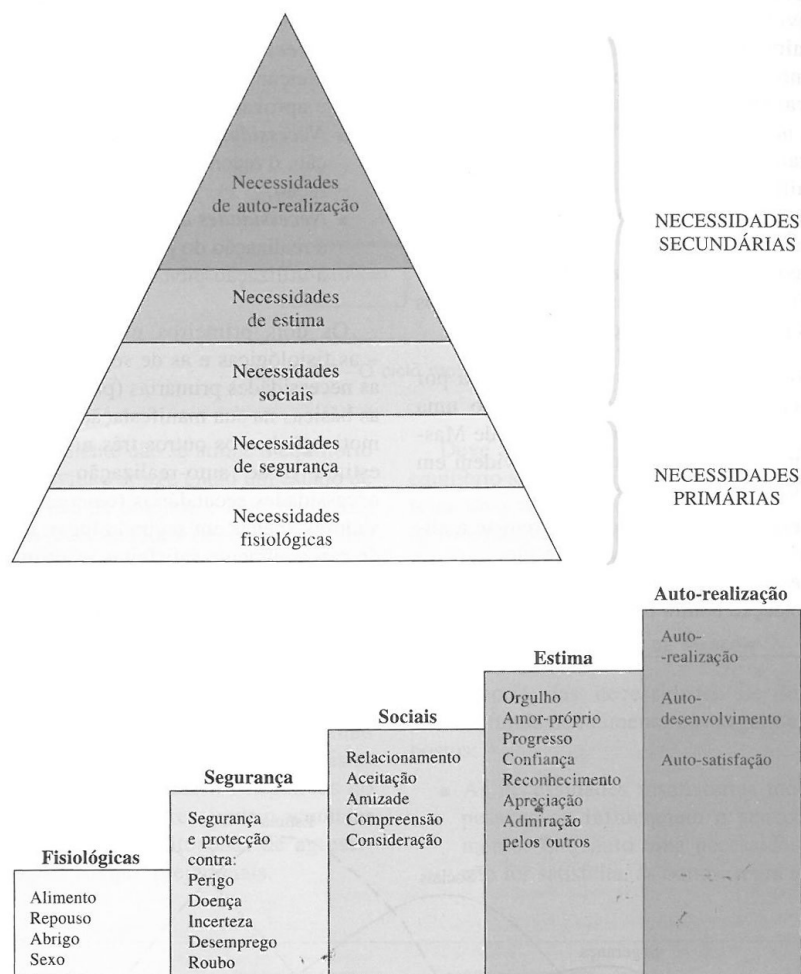
Caso as necessidades anteriores estejam razoavelmente satisfeitas, a necessidade de auto-realização estará sempre presente, seja pelo surgimento constante de novos desafios a serem satisfeitos, seja pelo desejo de melhoria individual, de se tornar cada vez melhor explorando constantemente as suas potencialidades, entre outros factores.

Esta é, ao contrário das anteriores, uma necessidade que não é visível, é intrínseca ao indivíduo, e por isso pode muitas vezes ser camuflada até para o próprio.

É neste patamar que se verifica grandes diferenças de ambição entre indivíduos. Esta necessidade pode reflectir-se em diferentes áreas, seja familiar, seja ao nível do desporto, ao nível cultural, ou noutros campos (Maslow, 1954). Basicamente, é um reflexo do que aquele indivíduo tem mais aptidão.

Estas necessidades podem não se reflectir num indivíduo, caso estes realizem o que lhes mais adequa, o que lhes assenta à sua natureza.

Para Maslow, citado por Tavares (2010), existem duas classes de necessidades, as necessidades primárias, constituídas pelas necessidades fisiológicas e de segurança, e as necessidades secundárias, que englobam as necessidades sociais, de estima e auto-realização.



(Fonte: Teixeira, 1998:126)

Figura 4 – Necessidades Primárias e Secundárias de Maslow

De acordo com a interpretação de Tavares (2010), no âmbito da hierarquia de necessidades de Maslow, assume-se que existe uma predominância das necessidades não satisfeitas dos 1^{os} níveis, sendo que, estas são os principais motivadores do ser humano. Ou seja, existe a precedência de necessidades. Se as necessidades fisiológicas não estiverem satisfeitas, um indivíduo não terá estímulo para agir e alcançar as necessidades de níveis acima. Porém, caso as necessidades de um determinado nível estiverem satisfeitas, surge automaticamente o estímulo para satisfação das necessidades posteriores, deixando as de nível inferior de serem motivadoras.

Este tipo de descrição, pode levar à interpretação de que Maslow defende a ideia de que as necessidades de nível inferior, ao não serem totalmente satisfeitas, o indivíduo não terá qualquer

desejo ao nível de necessidades consideradas superiores, definindo assim cada nível como estanque. Na verdade, Maslow (1954), defende que o comportamento humano é motivado por diversos factores.

Ao longo do seu trabalho, foi verificado que, na generalidade, existe uma predominância na busca da satisfação de níveis inferiores sobre os níveis superiores. No entanto, isto não quer dizer que o indivíduo para sentir necessidade social, tenha que estar satisfeito a 100% nas suas necessidades de segurança. Por exemplo, num contexto normal, não tendo em conta casos extremos, como na situação de se viver em ambiente de guerra, uma pessoa que ambicione ter uma poupança para o futuro que se avizinha, de grande recessão, não deixa de sentir necessidade de ter amigos ou um ambiente familiar estável.

Um exemplo dado por Maslow, é que um cidadão normal poderá estar satisfeito em “85% das suas necessidades fisiológicas, 70% nas necessidades de segurança, 50% nas necessidades sociais, 40% nas necessidades de estimas e 10% nas necessidades de auto-realização” (Maslow, 1954:28). Ou seja, o que simplesmente é defendido, apesar de haver excepções, é que, maioritariamente, existe a necessidade, de uma carência de nível inferior, ser razoavelmente satisfeita, para poder avançar para outros níveis superiores.

Tal como Maslow, Frederic Herzberg também desenvolveu uma teoria de conteúdo da motivação. Sendo esta teoria muito próxima à teoria de Maslow, Herzberg incidiu o seu estudo, fundamentalmente, nos motivos para a satisfação e para o descontentamento no trabalho (Freire, 1993).

2.1.2 – Teoria dos Dois Factores de Herzberg: Higiene – Motivação

Esta teoria, desenvolvida por F. Herzberg em 1959, baseou-se num estudo sobre a satisfação das necessidades e o seu impacto na motivação (Donnelly, *et al.*, 2000).

Neste estudo, fortemente incidido com o contexto laboral, foram identificados dois factores importantes para o comportamento humano em relação ao trabalho, a que este autor intitulou por **factores higiénicos** e **factores motivacionais**, e que se caracterizam da seguinte forma:

Factores Higiénicos: Estes factores surgiram quando se verificou, ao longo do estudo, que a falta de algumas condições de trabalho, levava ao descontentamento dos trabalhadores. Contudo, a presença dessas mesmas condições não levava ao incremento da motivação dos mesmos. Fazia, somente, com que os níveis de satisfação mantivessem-se estáveis. Foram então identificados 10 Factores Higiénicos, sendo estes:

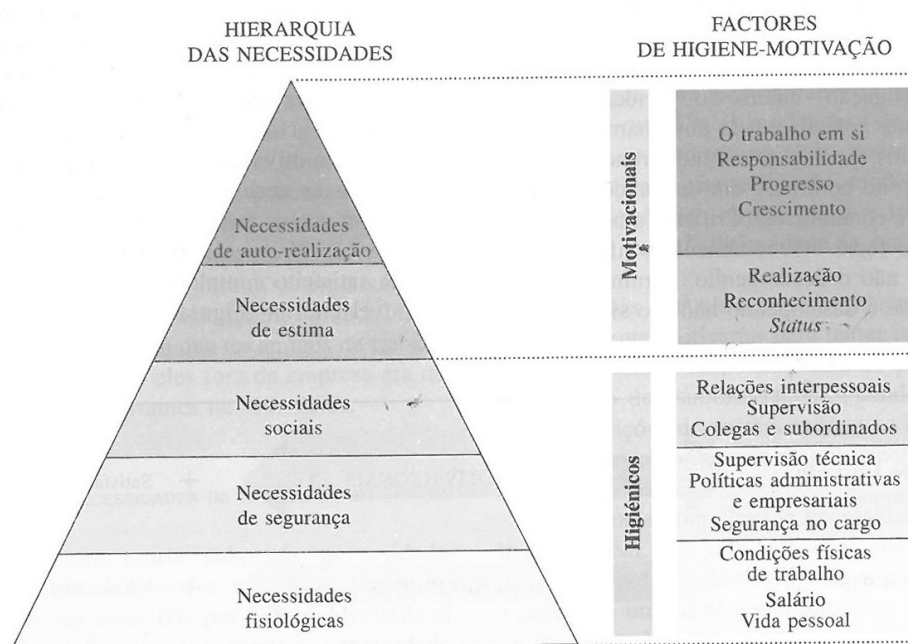
- 1 - Política e administração da empresa;

- 2 - Supervisão técnica;
- 3 - Relações interpessoais com o supervisor;
- 4 - Relações interpessoais com os colegas;
- 5 - Relações interpessoais com os subordinados;
- 6 - Salário;
- 7 - Segurança de emprego;
- 8 - Vida pessoal;
- 9 - Condições de trabalho;
- 10 - Estatuto.

Factores Motivacionais: Nestes factores, ao contrário do descrito nos Factores Higiénicos, identifica-se que a sua presença leva a altos níveis de motivação e de satisfação do trabalho. No entanto, na falta destes factores, não se verifica que surja uma insatisfação. Foram identificados 6 Factores Motivacionais, sendo estes:

- 1 - Realização;
- 2 - Reconhecimento;
- 3 - Progresso;
- 4 - A natureza do trabalho;
- 5 - Possibilidade de valorização pessoal;
- 6 - Responsabilidade.

De certa forma, pode-se conferir alguma similaridade entre as necessidades fisiológicas, de segurança e sociais de Maslow, com os factores higiénicos de Herzberg. Tal como, nos factores motivacionais de Herzberg, com as necessidades de estima e auto-realização de Maslow. Estas semelhanças podem ser analisadas na figura seguinte.



(Fonte: Teixeira, 1998:127)

Figura 5 – Maslow versus Herzberg

O que difere é a respectiva interpretação sobre a influência de determinados factores em relação à motivação do indivíduo.

Para Herzberg, é uma inevitabilidade a existência de factores de descontentamento, derivados da insatisfação de determinados factores higiénicos, e por isso deve-se trabalhar para a sua redução e não no sentido utópico de os eliminar (Freire, 1993). Visto que é sustentada a ideia de que estes não são geradores de motivação, é necessário garantir a sua razoável satisfação, contribuindo à prevenção de problemas. Mas no âmbito laboral, contexto de estudo de Herzberg, os gestores não devem investir demasiado na satisfação crescente dos mesmos, visto não repercutirem num aumento de motivação no trabalho.

Pelo contrário, os factores motivacionais, são aqueles que ao serem satisfeitos, “podem contribuir para elevados níveis de satisfação e assim resultar em motivação das pessoas” (Teixeira, 1998:128), no entanto, caso não sejam satisfeitos, não levará a uma insatisfação prejudicial.

Estes factores distintos, demonstram-se completamente antagónicos um do outro, isto porque, para o autor da teoria, os factores motivacionais estão directamente relacionados com o contexto profissional, enquanto, os factores higiénicos estão inseridos num contexto de ambiente externo. Ou seja, os factores motivacionais fazem parte do próprio trabalho e ocorrem quando este está a

ser executado, enquanto, nos factores higiénicos a recompensa é externa à execução do trabalho, esta traduz-se em valor, depois de este ter sido terminado e não durante a sua execução.

Um exemplo para esta situação, é o caso dos gestores insistirem no aumento de salários, de forma a combater problemas de motivação. Surpreendentemente, verificava-se que esses aumentos não reflectiam num maior esforço, nem numa maior produtividade. Constatando-se mesmo, que os trabalhadores mantinham-se insatisfeitos.

Para Herzberg, a explicação é traduzida pela teoria por ele desenvolvida, onde sustenta a ideia de que se incidir-se unicamente em factores higiénicos no trabalho, não se irá obter melhores resultados motivacionais. Pelo contrário, é necessário introduzir no trabalho factores motivacionais (Donnelly, *et al.*, 2000).

Esta teoria teve um papel muito importante, visto ter adequado as teorias humanas de motivação ao contexto laboral, incidindo-se no enriquecimento do cargo para levar ao aumento do nível de satisfação dos trabalhadores.

Uma outra teoria sobre as necessidades humanas de forma a explicar a motivação do ser humano, foi desenvolvida por David McClelland, que passa-se a abordar.

2.1.3 – Teoria das Necessidades de McClelland

Segundo Teixeira (1998:129), esta teoria desenvolvida por McClelland, “pôs em destaque as necessidades adquiridas, isto é, as necessidades através da sua experiência, ao longo da sua vida, ou seja, as necessidades adquiridas socialmente à medida que interagem com o seu ambiente”.

Esta teoria divide as necessidades em três grandes categorias:

Necessidade de realização: Reflete-se no desejo de alcançar algo difícil, que exija um padrão de sucesso, domínio de tarefas complexas, e que supere, com eficiência, algo que já foi feito anteriormente, concentrando-se no objectivo da excelência da execução. Mais que obter sucesso individual, estes indivíduos têm a necessidade de receber feedback positivo no grupo.

Para McClelland, citado por McClelland e Burnham (1989:160), a necessidade de realização reflete-se no “desejo de fazer algo melhor ou mais eficiente do que tem vindo a ser feito antes”. A necessidade de realização (Rocha, 1999) não é uma necessidade hereditária, depende de factores educacionais, sociais, culturais, da influência do meio envolvente, que pode ser estimulada através do recurso à formação.

Necessidade de poder: Reflete-se no desejo de controlar, influenciar, ter autoridade ou ser responsável pelo desempenho dos outros. Existe o desejo de obter e manter-se em posições de alto prestígio e reputação.

Segundo McClelland, esta é a necessidade onde se reflete “uma preocupação de influenciar as pessoas” (McClelland, citado por McClelland e Burnham, 1989:161), de controlar ou influenciar, de fazer com que as pessoas se comportem de uma determinada maneira, que muito provavelmente não o fariam naturalmente.

Necessidade de afiliação: Reflete-se no desejo de estabelecer e manter relacionamentos pessoais próximos, estabelecendo fortes amizades e evitando qualquer tipo de conflito. É uma necessidade social, onde as relações são vistas como prioritárias sobre qualquer outro tema.

Esta teoria das necessidades, apoia a ideia de que todas estas necessidades estão presentes em qualquer indivíduo, no entanto com níveis diferentes. Consoante as próprias características de cada um, será dada mais relevância a uma destas necessidades, tornando-se assim a predominante. Contudo, as restantes também estão presentes.

Segundo um estudo realizado por McClelland, com uma base de actuação de mais de quinhentos gestores, este “concluiu que os gestores mais eficazes têm uma grande necessidade de poder, uma necessidade mais moderada de realização e uma menor necessidade de relacionamento amigável” (Teixeira, 1998:129-130).

É de referir que que dadas as suas características, esta teoria não será adoptada a nível do estudo empírico.

2.2 – Teorias de Processo

2.2.1 - Teoria das Expectativas de Vroom

Contrariamente à teoria das necessidades de Maslow, que não tem em conta as diferenças individuais, Vroom, autor desta teoria, afirma que “o processo de motivação deve ser explicado em função dos objectivos e das escolhas de cada pessoa e das expectativas de atingir esses mesmos objectivos” (Teixeira, 1998:131).

Esta teoria introduz elementos que procuram explicar como a influência das diferenças individuais produz algum tipo de motivação nas pessoas, de acordo com as suas crenças e expectativas, com base em três pontos:

- 1 - O **desempenho** que se alcança é proporcional ao esforço que se faz.

2 - O **esforço** que se faz é proporcional ao valor que se dá à recompensa.

3 - Se a **recompensa** for atraente, a motivação para fazer o esforço será grande.

Ao ser colocado o esforço como variável dependente do valor percebido da recompensa, é associado três conceitos, cujos elementos são os seguintes:

Valor da Recompensa – A recompensa é o elemento final da cadeia de causas e consequências, e o seu valor é relativo e depende de pessoa para pessoa. Se a um determinado indivíduo, não interessar ingressar na função pública, não será atribuído qualquer valor a essa situação.

Desempenho e Recompensa – É a crença de que o desempenho permite alcançar a recompensa. Se a recompensa é tornar-se funcionário público, é preciso passar no concurso.

Esforço e Desempenho – São as componentes iniciais da cadeia, a crença de que o esforço produz o desempenho. Se o desempenho consiste em passar no concurso, então é necessário estudar.

Esta teoria reconhece que não existe um princípio universal que explique a motivação das pessoas, mas que cada indivíduo é motivado consoante a realização dos objectivos que estabeleceu e perante as expectativas que criou.

2.2.2 - Teoria da Equidade de Adams

Esta teoria “destaca a percepção pessoal de cada um sobre a razoabilidade ou justiça relativa numa situação laboral, comparando o seu desempenho e os correspondentes benefícios com o desempenho e benefício dos outros em situações análogas” (Teixeira, 1998:130).

Segundo Fava (2002:233), a Teoria da Equidade de Adams é “baseada no fenómeno da comparação social aplicada no local de trabalho”.

As recompensas devem ser proporcionais ao esforço, e iguais para todos. Se duas pessoas realizam o mesmo esforço, a recompensa deve ser igual para ambas.

A avaliação, entre o esforço despendido e os resultados a que chega, comparativamente com os seus pares, é percebida e analisada, de forma a identificar se existe algum tipo de desequilíbrio (Fava, 2002).

Se o trabalhador percebe que o alto nível de desempenho poderá levá-lo a atingir as suas metas pessoais, este irá empregar maiores esforços para alcançar níveis de actuação cada vez mais elevados. Caso contrário, se a sua percepção é a de que a probabilidade de alcançar as metas desejadas, não corresponde com o esforço a ser despendido, o seu desempenho tenderá a baixar.

A contribuição desta teoria no ambiente organizacional, reside na possibilidade de se aferir o clima no trabalho, por permitir a compreensão quanto à reacção das pessoas diante de recompensas oferecidas ao grupo. A percepção individual de equidade na distribuição destas recompensas, processa-se de forma comparativa entre as pessoas com base em quatro tipos principais de referências:

- 1 - A própria pessoa, numa posição ou situação diferente na mesma organização, que pode ser percebida como igual, melhor ou pior que a situação actual.
- 2 - A própria pessoa, numa situação diferente em outra organização, que pode ser percebida como igual, melhor ou pior que a situação actual.
- 3 - Outra pessoa ou grupo de pessoas, na mesma organização.
- 4 - Outra pessoa ou grupo de pessoas, em organizações diferentes.

Estas medidas de comparação, percebidas pelo indivíduo, não resultam em conflitos no trabalho, no entanto, ter-se-á implicações motivacionais para a organização.

Se um indivíduo sente que está a ser sobrevalorizado, este irá aumentar a quantidade e/ou qualidade do seu trabalho, caso contrário, irá reduzir a quantidade e qualidade produzida. No entanto, “as descobertas são mais conclusivas para a sensação de inequidade negativa” (Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn, 1998:91). Quando as pessoas sentem que estão a ser sub-recompensadas ficam menos confortáveis, concluindo-se que a situação negativa incomoda mais.

Esta teoria não excluiu as anteriores teorias de necessidades para a explicação da motivação, mas adiciona um outro factor de análise sobre a mesma, baseado na previsão de comportamentos e de atitudes.

2.3 – Teorias de Resultado

2.3.1 - Teoria do Reforço de Skinner

A Teoria do Reforço, desenvolvida inicialmente pelo psicólogo norte-americano Burrhus Frederic Skinner (considerado como um dos pais da psicologia comportamental), propõe que o reforço pode controlar o comportamento. Segundo Fava (2002:233), “Skinner sugere que, para motivar os funcionários, os administradores não precisam identificar e entender as suas necessidades (Teorias de Conteúdo de Motivação), ou entender como os funcionários escolhem comportamentos para realizá-los (Teorias dos Processos da Motivação), em vez disso precisam entender a relação entre comportamento e suas consequências, e prover circunstâncias que reforcem comportamentos desejáveis e desencorajem comportamentos indesejáveis”.

Concluí assim, que as acções com consequências positivas sobre o indivíduo que as pratica, tendem a ser repetidas no futuro, enquanto o comportamento que é punido tende a ser eliminado. As consequências são positivas sempre que as pessoas sentem prazer com a sua própria performance. Daqui resulta a importância da informação sobre a organização como factor de motivação, em especial, sobre as áreas em que a pessoa se encontra envolvido.

Para Skinner (Marx e Hillix, 2004), o recurso a dados estatísticos, por si só, não irá ajudar na formulação de regras e leis que permitam a previsão e controlo do comportamento humano. É necessário observar os indivíduos, de forma a entender quais as condições especificáveis que conduzem a certos comportamentos, e assim, de certa maneira, poder prevê-los e controlá-los. Desta forma, uma característica dos estudos de Skinner é a incisão em grupos pequenos.

Na Teoria do Reforço existem dois tipos de reforço, o reforço positivo e o reforço negativo, que podem influenciar e controlar o comportamento das pessoas.

Segundo Skinner (1953:73), “Alguns reforços consistem em apresentar estímulos que acrescentem algo, por exemplo, alimentos, água ou contacto sexual. Estes chamamos reforçadores positivos. Outros consistem em remover algo, por exemplo, um grande ruído, uma luz muito brilhante, frio ou calor extremo, ou um choque eléctrico. Estes chamamos de reforçadores negativos. Em ambos os casos o efeito do reforço é o mesmo - a probabilidade de resposta é maior”.

Ou seja, o reforço positivo é a aplicação de uma consequência agradável, de uma recompensa, sobre os comportamentos desejados e ignorando as acções não desejadas.

Por outro lado, o reforço negativo, consiste em eliminar a consequência desagradável, fortalecendo assim os comportamentos desejáveis. Para isso é necessário enfraquecer/eliminar os

comportamentos indesejáveis, optando-se pela punição (aplicação de consequência desagradável) ou pela extinção (eliminando as consequências agradáveis).

Uma técnica defendida por Skinner é a modificação do comportamento organizacional, que consiste na aplicação da Teoria do Reforço directamente sobre as organizações e assenta em dois princípios: primeiro, as pessoas actuam da forma que acham mais gratificante e recompensadora; segundo, o comportamento pode ser influenciado e determinado pela gestão das recompensas a ele associadas (Nunes, 2008).

Skinner interessou-se bastante tanto pelo estímulo, como pela resposta, mas centrou-se primordialmente no comportamento humano e na força interior que levam a tal comportamento. Para este autor, “a associação importante é entre a resposta e o reforço” (Marx e Hillix, 2004:149).

O planeamento dos reforços a serem aplicados é de extrema importância. Se reforçarmos “um homem com cinquenta dólares de uma só vez pode não ser tão eficaz como reforçando-o com cinco dólares, dez vezes diferentes durante o mesmo período” Skinner (1953:101). No entanto, Skinner (1953), também alerta que o reforço do comportamento não deve de ter períodos fixos, podendo ter como consequência uma resposta demorada. A resposta ao reforço, retardada, pode ser eliminada com a aplicação de um “intervalo variável de tempo”. Como o próprio sugere, “em vez de reforçar uma resposta a cada cinco minutos, por exemplo, nós reforçamos a cada cinco minutos em média, onde o intervalo de intervenção pode ser tão curto quanto alguns segundos ou de dez minutos” Skinner (1953:102). Isto porque quando o reforço é repetido, o efeito de prazer não será idêntico à primeira vez que esse reforço do comportamento foi realizado, sendo por isso necessário que exista um espaço temporal que tenda a quebrar a relação entre a resposta e a consequência final. Skinner (1953) defende que este tipo de planeamento temporal do reforço é notavelmente estável e uniforme.

Como conclusão, “a teoria de Skinner propõe que, por meio das consequências do comportamento, os funcionários serão motivados a se comportar de maneiras predeterminadas” (Fava, 2002:234).

2.3.2 - Teoria da Fixação de Objectivos

A Teoria da Fixação de Objectivos, cujos principais representantes são Edwin Locke e Gary Latham, tem sido objecto de grande interesse para investigadores na área da Psicologia Organizacional.

Para Locke, citado por Robbins (2004:166), a “intenção de trabalhar por um objectivo é a maior fonte de motivação no trabalho”, e estes objectivos podem ser entendidos como a aplicação dos valores a situações específicas.

Enquanto a Teoria das Expectativas de Vroom, procura estabelecer uma relação directa entre o desempenho e a recompensa, a Teoria da Fixação de Objectivos propõe um passo intermédio, que consiste em compreender qual a meta específica que o indivíduo tenta alcançar numa determinada situação.

Esta teoria diz-nos que objectivos específicos aumentam a performance, e que objectivos difíceis (quando aceites) resultam numa performance maior do que objectivos fáceis. Ou seja, pode-se afirmar que objectivos específicos melhoram o desempenho, e quanto mais desafiantes, melhores serão os resultados obtidos.

Caso contrário, se as metas são definidas de uma forma genérica, se os objectivos são vagos, os resultados apresentados não serão condicentes com os resultados desejados. A definição de um objectivo vago torna-se menos efectivo no estímulo do desempenho.

Um outro factor importante é a participação na fixação de objectivo, entre o trabalhador e o empregador. Este é útil, pois reduz a resistência para aceitar objectivos difíceis e aumenta a aceitação do objectivo, visto o trabalhador estar envolvido, e em concordância, na definição do objectivo a atingir.

Isto significa que quando as pessoas se comprometem com um objectivo específico, a probabilidade de atingir o resultado desejado é maior. Existe um maior comprometimento e uma maior determinação na concretização do objectivo, quando existe a opinião do indivíduo para a realização das tarefas. A convicção de que tem capacidade para atingir um objectivo com sucesso, leva o indivíduo a responder ao feedback negativo com mais determinação, enquanto se este revelar uma baixa auto-confiança tende a perder esse empenho.

Assim como também é maior a probabilidade quando as pessoas recebem feedback em relação ao seu progresso, pois isto ajuda-as a perceber as discrepâncias entre o que têm feito e aquilo que ainda precisa ser realizado para alcançar o objectivo definido, estimulando-as a estabelecer metas mais elevadas no futuro.

Para Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1998:122), “o feedback também é uma recompensa ou indicador de alcance de desempenho”, que motiva as pessoas a terem um desempenho cada vez melhor.

Segundo Robbins (2004), para além do feedback sobre o seu desempenho, existem outros factores importantes na relação objectivo-desempenho, como o compromisso com o objectivo, a auto-confiança, as características da tarefa e as limitações culturais.

Em resumo, a teoria propõe que as diferenças de desempenho entre os indivíduos na realização de uma tarefa, para a qual possuem as habilidades e o conhecimento necessários, se devem fundamentalmente aos diferentes objectivos de desempenho de cada um.

3 - Percepção do risco

3.1 – Definição de Perigo e de Risco

Antes de se tentar compreender o que é a Percepção do Risco, é necessário entender o significado de “perigo” e “risco”.

De acordo com a Norma Portuguesa NP 4397 (2008:8-10), o perigo é a “fonte, situação, ou acto com potencial para o dano em termos de lesão ou afecção da saúde, ou uma combinação destes”. Para além de se identificar o perigo, é também necessário que seja definido as suas correspondentes características.

Tal como o perigo, o conceito de risco tem sido definido com bastante dificuldade, sendo que esta complexidade, tem originado o aparecimento de diversos conceitos que o tentam definir. Porém a NP 4397 (2008:8-10), descreve o risco como a “combinação da probabilidade de ocorrência de um acontecimento ou de exposição (ões) perigosos e da gravidade de lesões ou afecções da saúde que possam ser causadas pelo acontecimento ou pela (s) exposição (ões)”.

Para perceber estes conceitos genéricos, é necessário entender que “perigo” e “risco” têm significados diferentes, no entanto, a presença do risco está directamente relacionada com a exposição a um perigo.

Segundo o Oxford English Dictionary citado por Hopkin (2010:11), o risco é a “chance ou possibilidade de perigo, lesão, perda ou outras consequências adversas”.

Para Rosa (2003, pp. 66-67), o risco é um fenómeno de percepção, e por isso, pode-se assumir que todos sabem qual o seu aditivo (perigo). No entanto a definição de risco para estes autores é complexa, podemos defini-la como uma condição ou um conjunto de circunstâncias que têm a capacidade de originar ou ajudar à ocorrência de uma lesão ou mesmo da morte.

Em suma e de forma simplificada, pode-se entender que os perigos são ameaças ao bem-estar das pessoas e seus pertences, enquanto o risco é a possibilidade de avaliar essas ameaças e suas repercussões/consequências. Esta avaliação, como veremos mais à frente, é feita através da percepção individual de cada um de nós.

A análise do risco é frequentemente obtida por método científico, através do produto entre a severidade e a probabilidade de ocorrência, usando-se a seguinte expressão:

$$\text{Risco} = \text{Probabilidade} \times \text{Severidade}$$

No entanto, ao longo do tempo, foi-se verificando que esta valoração era bastante incompleta, e que não abrangia factores complexos como o factor humano.

Surgiram então novas abordagens a esta temática, sugerindo a inclusão de uma perspectiva individual. Para Kaplan e Garrick (1981), para além das componentes identificadas, a probabilidade e a severidade, existe uma terceira componente relativa ao observador/avaliador, chamada de cenário, ou seja, o risco depende da subjectividade de quem o analisa. Esta complexidade na identificação e avaliação do risco, é também reforçada com a teoria de Slovic (2001), que entende que o perigo é real, mas o risco é socialmente construído e por isso subjectivo.

3.2 – Percepção Individual do Risco

A Percepção é o “acto ou efeito de perceber” (Costa e Melo, 1999:1251), é a “tomada de conhecimento sensorial de objectos ou de acontecimentos exteriores” (Costa e Melo, 1999:1251), ou seja, está directamente relacionada aos órgãos sensoriais, como a visão, a audição e o olfacto, mas também ao conhecimento perceptivo directo, sem intervenção de órgãos receptores, designado por percepção extra-sensorial.

Esta descrição é também defendida por outros autores. Kotler (2000) defende que a percepção não depende unicamente de estímulos físicos, mas também da relação com o meio envolvente e com o que é intrínseco à pessoa. Este autor definiu o conceito de percepção como “o processo por meio do qual uma pessoa selecciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo” (Kotler, 2000:195), ou de uma forma mais específica, de uma situação ou de um objecto.

A percepção extra-sensorial (risco percebido) é bastante complexa e de difícil avaliação, ao contrário da avaliação real do risco que se baseia em métodos científicos, esta é baseada na experiência, na intuição, nos valores e receios de cada indivíduo.

O processo para a percepção individual passa pela recepção e transformação de estímulos sensoriais e posteriormente pela atribuição de um sentido a esses mesmos estímulos. Este processo fortemente influenciado pelos valores e receios de cada indivíduo indica que a forma como recebemos informação do exterior, como a transformamos, como reagimos aos estímulos, ditam a forma como vamos reconhecer uma dada situação, sendo que a nossa percepção não identifica o mundo exterior como ele é na realidade (Oliveira, 1997). Este conceito explica a razão pela qual os riscos que matam as pessoas, serem diferentes daqueles que as alarmam (Covello e Sandman, 2001), como por exemplo, no caso das causas de morte não-natural.

Presume-se que o número de mortes por acidente de viação seja muito superior às mortes causadas por lesões autoprovocadas intencionalmente (suicídio), no entanto verifica-se que estas causas registam valores muito semelhantes ao longo destes últimos anos.

Em 2008, registaram-se em Portugal 1.035 óbitos por suicídio e 1.053 por acidente de viação (INE, 2010). Estes dados podem ser entendidos por uma maior consciencialização pela condução segura, através de medidas preventivas, como o uso do cinto de segurança, a velocidade moderada e os próprios equipamentos de protecção que os novos automóveis possuem (*e.g.* airbags, sistema ABS), pela divulgação feita ao longo dos anos pela comunicação social e através de sanções legalmente definidas.

No entanto, não pode ser ignorado o estigma ainda relacionado com a saúde mental, tanto a nível social, como ao nível de acessibilidade financeira aos seus tratamentos.

No caso da viação, é dada, na nossa sociedade, grande importância à prevenção da saúde. Aqui a percepção é fundamental para se explicar a capacidade que as pessoas têm para se relacionarem com os perigos de forma precavida, evitando danos à sua integridade física e psíquica, isto é, prevenindo os acidentes de viação. Já no caso da saúde mental, esta é desvalorizada, atribuída com conotações negativas, onde a prevenção, ou até mesmo o seu tratamento, é na maioria negligenciada. O facto de esta matéria ser pouco esclarecida e abordada com reservas, leva a que socialmente seja vista com algum preconceito e por isso não exista uma cultura de prevenção neste sentido.

Segundo Slovic e Weber (2002), nos últimos anos tem-se dado grande importância na realização de pesquisas que estudam de forma intensiva e de acordo com várias perspectivas o risco, com foco em questões de avaliação e de gestão de riscos.

A percepção está dependente da avaliação dos riscos, que “envolve a identificação, quantificação e caracterização das ameaças para a saúde humana” (Slovic e Weber, 2002:2). Desta forma, confere-se que a forma como o ser humano realiza o seu processo de percepção do risco nem sempre é objectivo, ou mesmo racional, mas fortemente influenciado por diversos factores, variáveis de indivíduo para indivíduo, em função da sua maneira de ver e sentir, pela experiência adquirida ou presenciada, pela sua gravidade, pelo meio em que se insere, pela informação que lhe é transmitida e como essa transmissão é feita, entre outros.

Segundo Thomas (1990), a percepção do indivíduo tem como “base os seus atributos pessoais (habilidade, experiência, treinamento, esforço, idade, antiguidade, lealdade à empresa, desempenho actual e passado), a sua percepção de como seus pares estão a executar e o que recebem, a sua percepção sobre as características do seu trabalho (nível, dificuldade, duração de tempo, nível de responsabilidade), a sua percepção de recompensas não-monetárias e a sua história” (Thomas, 1990:44).

Estes pressupostos são corroborados também por Cooper (2001), que confirma que é importante ter como princípio, que a percepção do risco e a avaliação desse risco é subjectiva, visto que a estimativa do risco tende a ser socialmente construído, independentemente da metodologia usada.

Ainda em relação à experiência pessoal, podemos mesmo afirmar que os indivíduos comportam-se de determinada maneira pelas consequências que resultaram depois de a acção ser executada (Step Changes, 2011).

Segundo Slovic e Weber (2002), diversos estudos dentro do paradigma sócio-cultural foram realizados com o objectivo de examinar essa relação entre o que é intrínseco e o que é extrínseco ao indivíduo, que forma a analisar o efeito de variáveis como o grupo e a cultura, sobre percepção de risco.

Para Wildavsky e Dave (1990), as influências culturais são as principais para se poder prever a percepção do risco de um determinado grupo ou comunidade, porque aqui estão definidas as crenças, a maneira correcta de agir e o que está errado ou mesmo censurado. Dominic Cooper também refere que as “as características do grupo exercem influências importantes sobre a percepção de risco” (Cooper, 2001:94). Esta teoria, corrobora com o que foi visto anteriormente, em que Kotler (2000) defende que a percepção depende do meio envolvente, mas também do que é intrínseco à pessoa, e por isso, pode-se concluir que a percepção do risco é individual e directamente relacionada com o conhecimento do indivíduo, com a experiência ou proximidade sobre o assunto, e com os seus receios.

A percepção está então dependente de diversos factores, que vão influenciar o processo onde os “indivíduos atribuem sentido e valor a características de seu ambiente de trabalho” (James e James, 1989, citados por Griffin e Neal, 2001:349). Este processo de percepção, que está totalmente interligado aos valores do indivíduo, combinado com o conhecimento de segurança e com a motivação, vão tornar-se numa poderosa ferramenta para que a performance de segurança seja elevada (Griffin e Neal, 2001). Este pressuposto é também defendido por Skinner (1953), que refere que as nossas reacções não são unicamente determinadas pelas percepções, mas que estas vão ser fortemente influenciadas por variáveis complementares, como os nossos sentimentos, a nossa motivação e o reforço que é sentido.

É por isso importante referir que os comportamentos inseguros podem ter origem na falta de conhecimento dos riscos a que está sujeito, por não conseguir identificá-los.

Um indivíduo que desconheça os desvios possíveis inerentes às suas tarefas, muito dificilmente terá a capacidade para optar pelo caminho mais seguro. Porém, outra questão que se coloca, incide sobre a existência de comportamentos inseguros em casos onde a informação existe e é percebida, e até experienciada ou presenciada.

Outros factores relevantes, como a pressão pela produtividade, o trabalho precário e outros factores, tanto organizacionais, como individuais, influenciam estes comportamentos inseguros, que têm de ser identificados, tratados e controlados ao longo do tempo. Mas também a falta de motivação é um outro aspecto que necessita reflexão, visto que impede o estímulo do desempenho em segurança, tornando assim, maior a probabilidade de ocorrência de um incidente, e pondo em risco a sua saúde e a dos que os rodeiam.

CAPÍTULO II – ESTUDO EMPÍRICO

1 - Caracterização da Indústria de Defesa - Sector de Armamento

A queda do Muro de Berlim em 1989 e o fim do Pacto de Varsóvia em 1991 resultou numa drástica redução da procura dos equipamentos de defesa, à qual se associou um excesso de oferta, dando origem a uma elevada concorrência entre os fabricantes daqueles equipamentos, obrigando a reduções de actividade e a fusões, com os consequentes problemas financeiros e reduções de pessoal.

As dificuldades referidas foram especialmente sentidas nos grupos industriais cuja actividade de armamento e munições se realizava em pequena escala, o que acontecia com as Indústrias de Armamento Nacionais. Neste contexto, o sector de armamento entrou em declínio e no início deste século foram sendo desactivadas empresas desta natureza.

Este processo levou a que o *stock* existente, cuja maioria não tinha valor comercial, dado tratar-se de excedentes já obsoletos e incompletos, incluindo lotes de munições rejeitados por clientes internacionais, fosse armazenado em paióis das Forças Armadas.

O armazenamento, e todas outras preocupações inerentes como a segurança, a manutenção e o inventário de munições que se tornam obsoletas, que se degradam, que acarretam perigos e criam problemas ambientais e de segurança, constituem um desperdício de dinheiro e de recursos.

Por este motivo e por questões internacionais, como o caso da Convenção de Otava que levou os Estados a comprometerem-se que destruiriam ou assegurariam a destruição de todas as minas antipessoal que tivessem em sua posse, levou a que houvesse a necessidade de criar uma empresa que se dedica-se a essa actividade de destruição de munições obsoletas e/ou proibidas. Desta forma, em 1997 foi então criado o conceito nacional de desmilitarização e fundada uma empresa pública para o desempenho desta actividade.

Visto esta empresa ter sido inicialmente constituída para ser uma unidade de negócio da indústria estatal de armamento, os seus colaboradores, são maioritariamente ex-trabalhadores do sector de armamento, com uma experiência consolidada e comprovada na área, onde num universo de 19 funcionários, 11 inserem-se na área de produção.

A desmilitarização incide nas munições e explosivos obsoletos existentes nas Forças Armadas Portuguesas, pelo que o Ministério da Defesa Nacional tem sido, até agora, o seu principal, e quase único, cliente.

2 - Metodologia de Investigação

Para este estudo interessou-nos perceber “o que” motiva os trabalhadores da área produtiva desta empresa de desmilitarização.

Os factores motivacionais são diferentes para cada indivíduo. As suas necessidades, os seus valores sociais, entre outros, produzem diferentes padrões de comportamento que os leva a seguir um caminho, que entendam que os fará atingir os seus objectivos, de forma a satisfazerem as suas necessidades.

Desta forma, o referencial adoptado neste estudo é apoiado nas teorias de conteúdo, mais especificamente, através da Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow.

Esta opção é fundamentada pelo facto de que a análise da motivação de um indivíduo tem de ser vista como um todo, desde as necessidades mais básicas até às necessidades mais intelectuais, e visto esta Teoria de Necessidades ter em consideração, todos os factores como influenciadores no acréscimo e decréscimo da motivação. No entanto, é de referir que houve a necessidade de adaptar e interpretar esta Teoria de Necessidades através dos valores dos dias de hoje, complementada com base noutras teorias da motivação, nomeadamente, Teoria de Expectativas de Vroom e Teoria da Equidade de Adams (Teorias de Processo), e ainda a Teoria do Reforço de Skinner e a Teoria da Fixação de Objectivos (Teorias de Resultado).

Esta teoria continua a suportar as necessidades de um indivíduo, desde as necessidades básicas à sobrevivência humana, até à necessidade do indivíduo atingir um estado de auto-realização pessoal.

Neste sentido, Abraham Maslow concluiu que é inerente a todos os seres humanos cinco sistemas de necessidades, dispostos hierarquicamente em forma de pirâmide. Esta teoria defende que existe uma predominância na reunião de esforços para o alcance da satisfação razoável de níveis mais baixos, sobre os níveis seguintes. Mas quando se verifica o alcance de um estágio de necessidades, estas tornam-se pouco motivadoras, levando o indivíduo a reunir esforços para o alcance da satisfação de níveis mais elevados. Assim, verifica-se que há, continuamente, um acréscimo intelectual nas necessidades existentes.

Apesar de ter sido alvo de diversas críticas, esta teoria continua a ser útil, e é uma ferramenta amplamente usada entre profissionais da gestão de recursos humanos. Este pressuposto de adequação desta teoria à actualidade, é corroborado por outros autores, que confirmam que “a principal força desta teoria, é o reconhecimento e identificação das necessidades individuais com a finalidade de motivar o comportamento” (Bowditch e Buono, 2004:42), e continua a fornecer “directrizes que as organizações podem seguir para aumentar a motivação e satisfação.

Proporcionar o reconhecimento, o enriquecimento, e um local de trabalho seguro, faz aumentar a motivação dos funcionários” (Aamodt, 2010:336).

Para além das necessidades humanas estarem inerentes, o ambiente cultural determina a sua importância relativa e também os meios pelos quais essas necessidades são satisfeitas (Donnelly, *et al.*, 2000). Deste modo, é necessário também perceber qual a cultura, organizacional e de segurança, a que o indivíduo está inserido.

O estudo realizado incide num ambiente *sui generis*, cuja actividade da empresa é única a nível nacional, com características muito próprias e com uma população que trabalhou predominantemente nesta área. Sendo estes antigos colegas de fábricas militares ou de explosivos civis, hoje em dia, extintas. Assim sendo, estamos perante a análise a um caso específico, com uma dinâmica própria e por isso pode ser denominado por caso de estudo. Segundo Stake (1994), existem três tipos de caso de estudo, o intrínseco, o instrumental e o colectivo. De acordo com as definições deste autor, este trabalho é um caso de estudo intrínseco, visto debruçar-se neste contexto específico, e não, a partir deste chegar a conclusões que representem outros casos. É um estudo individual, que cujas características particulares, tornam o caso, por si só, interessante.

No âmbito desta dissertação optou-se por um estudo qualitativo, de carácter exploratório descritivo e transversal.

Do ponto de vista da abordagem do problema, esta opção qualitativa é fundamentada pelo facto de a população ser bastante reduzida, o que em oposição, num estudo quantitativo, a probabilidade de se chegar a resultados pouco fundamentados e de difícil interpretação é considerável.

Este tipo de análise “corresponde a um procedimento mais intuitivo, mas também mais maleável e mais adaptável” (Bardin, 1977:115), e onde, “considera-se que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objectivo e a subjectividade do sujeito que não pode ser traduzido em números” Silva e Menezes (2001:20).

Esta abordagem consiste num processo de recolha de dados qualificáveis para a análise da cultura e clima de segurança, para a compreensão da motivação no trabalho e da percepção do risco dos trabalhadores envolvidos.

Este trabalho é de carácter exploratório e descritivo, porque visa proporcionar uma visão geral acerca de um determinado fenómeno, dentro de uma população específica, relacionando as relações entre as variáveis em estudo. Desta análise, pretende-se conhecer e identificar, de forma mais particularizada, os problemas existentes numa determinada empresa e gerar hipóteses para a sua resolução, sem no entanto, interferir com a realidade da mesma.

Ao mesmo tempo é um estudo transversal na medida que pretende recolher informação num momento limitado, ou seja, toda a recolha de dados foi feita num único "momento", não existindo, portanto, período de acompanhamento dos indivíduos. Este tipo de estudo é adequado ao contexto desta dissertação, visto que consiste em descrever características das populações no que diz respeito a determinadas variáveis e aos seus padrões de distribuição.

Como foi referido anteriormente, o estudo incide sobre uma organização, cujo sector de actividade é específico e de considerável risco, e pretende caracterizar a cultura e clima de segurança, a motivação dos trabalhadores e a sua percepção do risco perante a sua profissão. Pensa-se que o estudo está enquadrado no âmbito da investigação aplicada, visto que de acordo com o Manual de Frascati (OCDE, 2002), esta consiste na realização de trabalhos originais realizados para adquirir novos conhecimentos, sendo que, está dirigida fundamentalmente para um objectivo prático específico.

2.1 – Tipo e Estrutura da Investigação

Para a realização deste trabalho seguiu-se um processo sequencial de fases, iniciando-se com a escolha do tema, a definição e a delimitação do problema de pesquisa. Neste sentido, pretendeu-se com este trabalho, compreender a importância da motivação dos trabalhadores de uma actividade considerada de risco.

É sabido que um trabalhador motivado apresenta melhores resultados produtivos, uma melhor performance, mas com esta dissertação pretendeu-se verificar se os resultados ao nível da percepção do risco são igualmente positivos. Para isso adoptou-se a análise e comparação de níveis de motivação *versus* percepção do risco, certificando assim se uma pessoa motivada tem mais consciência do risco que corre em determinados ambientes ou actividades, ou se essa relação não se confirma.

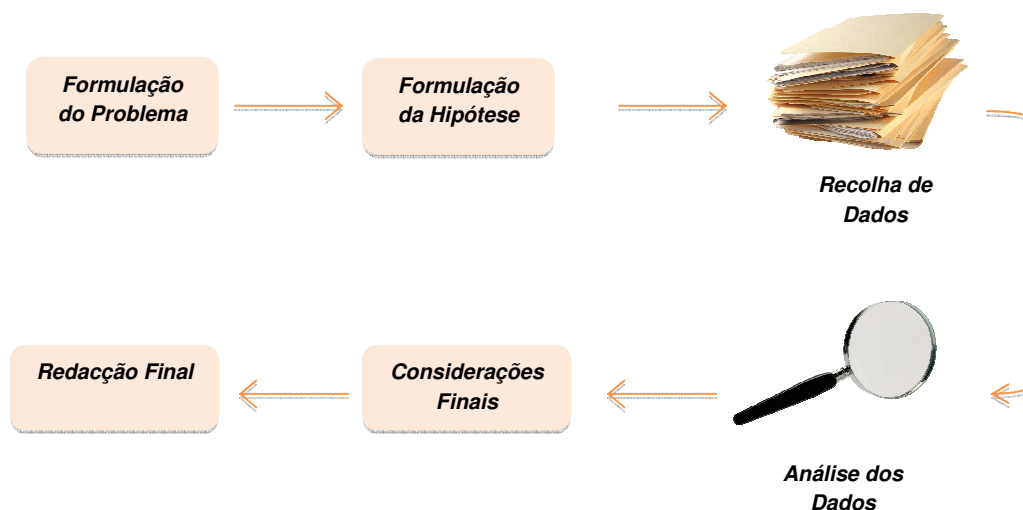
De seguida foi necessário proceder à construção de um plano de pesquisa e à execução da pesquisa propriamente dita. Sendo a investigação em causa caracterizada como exploratória, foi necessário recorrer a diferentes elementos, onde em primeiro lugar foi feita uma revisão de modelos teóricos. Desta revisão e sua análise, justificou-se a escolha do modelo teórico que melhor se adequava ao apoio da pesquisa, a metodologia a utilizar e formulou-se as hipóteses de solução ao problema em estudo.

Visto a população em estudo ser de número reduzido (11 indivíduos), optou-se pela recolha de dados qualitativos, com recurso a entrevistas individuais e semi-estruturadas.

Os dados recolhidos serviram para a análise da cultura e clima de segurança, de forma a caracterizar-se o ambiente de segurança organizacional, da motivação no trabalho, com o intuito de entender o que motiva os indivíduos em estudo, e o nível de percepção do risco dos mesmos, para poder ser analisada a influência da motivação sobre a percepção de risco.

Após a recolha de informação, realizou-se o tratamento e análise de conteúdos, a partir da apresentação e discussão de resultados pretendeu-se sugerir soluções para os problemas identificados.

Neste trabalho de investigação, seguiu-se um conjunto de etapas habitualmente presentes num processo metodológico desta natureza.



(Fonte: Responsabilidade da autora)

Figura 6 – Fases do Processo Metodológico

Ao longo do desenvolvimento do trabalho, foi-se simultaneamente redigindo todas as informações recolhidas, tanto na fase documental, como durante a recolha de dados, conseqüente tratamento e conclusões desta análise. Depois destas etapas concluídas foi possível chegar-se à fase de organização de ideias de forma sistematizada, visando a elaboração e apresentação do relatório final.

2.2 - Variáveis

Uma empresa constituída por indivíduos motivados tem a base para um caminho de sucesso. É o seu capital humano que a representa e que suporta toda a sua sobrevivência e crescimento. Desta forma, é possível transformar uma empresa, através da criação de valor, investido nas pessoas, na sua formação e no seu bem-estar, tornando o património da empresa mais valioso.

O segredo das empresas bem-sucedidas está relacionado com o investimento na conquista das pessoas, fornecendo-lhes mais conhecimento, motivando-as, recompensando-as e mantendo-as na organização. Toda esta focalização na gestão de recursos humanos tem vindo a ser cada vez mais reconhecida, devido aos resultados positivos que retornam do investimento realizado.

Para além da motivação das pessoas resultar em maior e melhor produção, verifica-se também menores índices de absentismo, menores níveis de acidentes de trabalho, entre outros factores. Estes, são extremamente relevantes, visto influenciarem directamente os resultados globais financeiros de uma empresa. Elevados índices de sinistralidade atingem directamente tanto a produção, como todas as despesas inerentes a seguros, baixas prolongadas, inclusão de novos colaboradores, mais formação, entre outras variáveis.

Vários estudos apontam que grande percentagem dos acidentes de trabalho são oriundos do erro humano, e desta forma, é de extrema importância avaliar os níveis de percepção de risco dos colaboradores e actuar imediatamente no sentido de informar e consciencializar, motivando e encaminhando-os a adoptar comportamentos seguros.

Assim sendo, para o estudo em causa determinou-se a cultura e clima de segurança como uma das variáveis independentes, que vão influenciar a motivação no trabalho e a percepção de risco (variável dependente).

De forma a explicar a percepção de risco (variável dependente), cujos efeitos quis-se medir, consideraram-se também como variáveis independentes, influenciadoras no valor atribuído ao risco percebido, a motivação no trabalho, com recurso às diferentes necessidades hierarquizadas pela pirâmide de Maslow, a enunciar, fisiológicas, segurança, sociais, estima e de auto-realização, e os dados sócio-demográficos recolhidos, que caracterizam a população em estudo.

2.3 – Caracterização da População

A população deste estudo é constituída por todo o universo de trabalhadores da Área de Produção e da Área Técnica, mais especificamente do Apoio Industrial.

A colecta de dados sócio-demográficos, foi facilmente reunida, visto ter-se acesso directo aos mesmos.

A população é constituída por 11 indivíduos do sexo masculino com uma média etária de 51 anos.

O estado civil da população em estudo é de 9 indivíduos casados, sendo o excedente constituído por um trabalhador solteiro e outro divorciado. À excepção do indivíduo solteiro, todos os outros têm filhos, onde em 2 casos ainda dependentes.

A Região de Lisboa é área de residência de 7 dos inquiridos, sendo que os restantes 4 residem na Região de Setúbal.

Devido à colaboração da empresa em integrar no Projecto Novas Oportunidades os seus colaboradores, 7 dos 11 indivíduos incorporaram, ao longo dos anos 2010-2011, este projecto, proporcionando o aumento do nível de escolaridade deste grupo de pessoas, que na maioria passou a possuir o 12º ano de escolaridade.

De acordo com a PORDATA (2009), tendo como referência dados de 2009 do INE, 62,6% dos empregados por conta de outrem, possuem no máximo o 9º ano de escolaridade. Ao contrário, observa-se que 63,6% da população em estudo tem o 12º ano de escolaridade.

A empresa onde o caso de estudo se incidiu, foi fundada em 1997. Desde a sua fundação, há 14 anos, a média de antiguidade dos trabalhadores em estudo, é de aproximadamente 8 anos.

De modo a relacionar os factores sociodemográficos recolhidos, segue uma tabela de contingência de forma a entender-se melhor a população aqui descrita.

	FAIXA ETÁRIA Nº trabalhadores = 11									
	31-40 N=1		41-50 N=1		51-55 N=4		56-60 N=4		>60 N=1	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Estado Civil										
Solteiro	-	-	-	-	-	-	1	25	-	-
Casado	1	100	-	-	4	100	3	75	1	100
Divorciado	-	-	1	100	-	-	-	-	-	-
Viúvo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Presença de Filhos										
Com filhos	1	100	1	100	4	100	3	75	1	100
Sem filhos	-	-	-	-	-	-	1	25	-	-
Zona de Residência										
Região de Lisboa	1	100	-	-	2	50	4	100	-	-
Região de Setúbal	-	-	1	100	2	50	-	-	1	100
Nível de Escolaridade										

	FAIXA ETÁRIA Nº trabalhadores = 11									
	31-40 N=1		41-50 N=1		51-55 N=4		56-60 N=4		>60 N=1	
4º Ano	-	-	-	-	1	25	-	-	1	100
9º Ano	-	-	-	-	1	25	1	25	-	-
12º Ano	1	100	1	100	2	50	3	75	-	-
Tempo de Antiguidade										
Até 7 Anos	-	-	-	-	-	-	2	50	-	-
8-12 Anos	1	100	-	-	2	50	2	50	-	-
>12 Anos	-	-	1	100	2	50	-	-	1	100

Quadro 1 – Distribuição de dados sociodemográficos por faixas etárias

O inquérito por entrevista foi aplicado a toda a população.

2.4 – Hipóteses

A metodologia de pesquisa é definida com base no problema formulado, o investigador identifica as variáveis, antevendo possíveis soluções para o problema. Essas possíveis soluções antecipadas são designadas por hipóteses. As hipóteses são suposições, afirmações provisórias que terão de ser submetidas a análise, de forma a serem comprovadas ao longo do desenvolvimento da pesquisa (Lopes, 2006).

As hipóteses formuladas têm o papel de linha orientadora para o desenvolvimento da investigação, orientando todo o processo de pesquisa para a busca de evidências que comprovem, sustentem as hipóteses definidas.

Nesta dissertação é implícito que as hipóteses formuladas estejam directamente relacionadas com a pergunta de partida definida, se *“A motivação no trabalho influencia a percepção do risco?”*.

A motivação num indivíduo é a maior força de estímulo para agir, de forma a atingir objectivos pré-definidos. Caso um indivíduo esteja desmotivado, as suas acções vão ser mecanizadas, agindo por hábito, ou por outro lado, através de actos negativos propositados. Qualquer que seja o caso, o indivíduo poderá não estar tão atento às consequências dos seus actos ou ao meio que o envolve.

Tendo em conta estes pressupostos e ainda referenciais teóricos, definiram-se as seguintes hipóteses para esta investigação:

1) *A cultura e clima de segurança têm uma influência directa sobre a motivação do indivíduo e de como este percebe os riscos na sua actividade.*

Esta hipótese é comprovada por vários referenciais teóricos. Segundo Chiavenato (1994), citado por Oliveira e Campello (2006) “o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades” (Oliveira e Campello, 2006:2). Ainda segundo este autor, o clima organizacional influencia a motivação, a performance e a satisfação individual (Oliveira e Campello, 2006).

Como vimos anteriormente, o clima de segurança é uma forma específica de clima organizacional, focado no valor percebido pelos trabalhadores, sobre a segurança. Este valor é percebido através dos valores enraizados na cultura de segurança da organização. Esta percepção vai determinar se o indivíduo consegue identificar os riscos a que possa estar sujeito. Caso consiga identificar esses riscos, admite-se que haja uma transformação nos comportamentos e atitudes, permitindo uma gestão que se concentre em atingir comportamentos seguros (Cooper, 2001).

2) *Um indivíduo motivado no seu trabalho estará mais receptivo a adoptar comportamentos cada vez mais adequados e seguros.*

Esta segunda hipótese, é consolidada através de autores como Dominic Cooper, que refere que as “técnicas motivacionais são fundamentais para a melhoria da cultura de segurança à medida que o impacto sobre o comportamento, percepções e atitudes, e em sistemas de gestão de segurança” (Cooper, 2001:25), concluindo ainda que as pessoas motivadas, comportar-se-ão com segurança, de boa vontade, e de forma consistente (Cooper, 2001).

Segundo Griffin e Neal (2001), “o clima de segurança deve ser classificado como um antecedente do desempenho em segurança, e que a relação entre clima de segurança e desempenho de segurança pode ser mediada por determinantes do desempenho de segurança, como motivação de segurança e conhecimento de segurança” (Griffin e Neal, 2001:349). Pode-se então afirmar que um clima de segurança positivo, aliado à motivação do indivíduo e aos seus conhecimentos de segurança, conduzem a que haja uma elevada receptividade no desempenho de segurança.

2.5 – Instrumentos da Recolha de Dados

Foi utilizada a pesquisa bibliográfica de forma a abranger uma revisão da literatura sobre os temas em questão, isto para que houvesse um maior conhecimento sobre os mesmos e uma base teórica que suportasse a recolha e a análise de dados. Esta pesquisa foi feita através de livros, artigos científicos e *websites* de profissionais das áreas sociais, como a psicologia e a gestão de recursos humanos.

Para a recolha de dados, foi utilizado o método de pesquisa qualitativo, através de entrevista pessoal, semi-estruturada e individual, orientada por um guião contendo questões abertas, dando oportunidade aos entrevistados de expressarem livremente as suas percepções sobre cada temática abordada.

A aplicação de entrevistas permite compreender melhor as motivações e as atitudes das pessoas. Genericamente, no início, as pessoas revelam-se pouco confiantes, desconfortáveis e com alguma ansiedade. No entanto, com o desenrolar de todo o processo inquisitivo, as pessoas demonstram mais os seus sentimentos, frustrações e expectativas. E por este motivo, o método de observação e de recolha de dados, torna-se mais intuitivo e rico ao nível pessoal.

A opção pela pesquisa qualitativa é justificada por se considerar que o número de indivíduos em estudo, uma população constituída por 11 indivíduos, era muito reduzida para a aplicação de questionários, o que nos iria levar a resultados pouco fidedignos ou conclusivos.

O guião da entrevista foi elaborado de raiz com o apoio de literatura específica sobre construção de inquéritos, nomeadamente, através de autores como Ghiglione e Matalon (1993) e Foddy (1996).

O guião da entrevista (Apêndice I) é composto por grupos de questões ligadas às seguintes principais áreas de estudo:

- 1) Cultura e clima de segurança;
- 2) Motivação no Trabalho;
- 3) Percepção do risco.

As entrevistas foram realizadas em 05-06 e 07 de Julho de 2011, nas instalações da empresa, numa sala de reuniões, onde se procurou garantir suficientes condições de silêncio e privacidade. Foram efectuadas durante horário laboral, programadas e informadas com antecedência aos entrevistados, de forma a garantir a disponibilidade dos mesmos. Ocorreram pessoal e individualmente, tendo tido uma duração média de cerca de 10 minutos.

Estas entrevistas foram gravadas em gravador digital com a autorização dos entrevistados, após ter-se expressamente referido que o anonimato estaria assegurado. Posteriormente foram transcritas, para subsequente análise dos dados recolhidos e organização dos mesmos, de forma a poder-se interpretá-los de forma consistente.

O tratamento dos dados recolhidos foi feito com base na análise de conteúdo segundo o trabalho desenvolvido por Laurence Bardin, que descreve a análise de conteúdo como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações” (Bardin, 1977:31), não se limitando unicamente ao conteúdo, mas também à mensagem em si e aos indicadores presentes.

Tratar os dados recolhidos consiste em codificar o texto, transformando os “dados brutos do texto, transformação esta que, por recorte, agregação e enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo, ou da sua expressão” (Bardin, 1977:103), ajudando o investigador a entender as características do texto.

De acordo com Bardin (1977), no âmbito da análise de conteúdo, podemos distinguir 4 principais técnicas de análise (Guerra, 2006):

- 1) **A Análise Categorial:** A mais antiga e na prática a mais utilizada. Consiste em desmembrar o texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos semelhantes. É uma análise temática, geralmente descritiva, e que em regra é o primeiro passo para a análise de conteúdo.
- 2) **A Análise de Avaliação:** Tem por objectivo medir as atitudes do entrevistado, tendo em conta as opiniões, os actos ou a sua reacção perante determinados objectos. Neste tipo de análise nem todo o texto é tido em consideração.
- 3) **A Análise da Enunciação:** Neste tipo de análise é tida a entrevista como um processo e não como um dado. Recorre a entrevistas longas e abertas, desprezando aspectos formais da linguagem. Tem a vantagem de poder ser utilizada sem se ter formação específica.
- 4) **A Análise da Expressão:** Esta é uma análise não direccionada para a semântica, para o significado. É uma análise formal e linguística.

A análise de conteúdo na sua essência, qualquer que seja o tipo de técnica escolhida, tem como intenção “descrever as situações, mas também interpretar o sentido do que foi dito” (Guerra, 2006:69). A escolha da técnica a aplicar, difere do objectivo e do tipo da pesquisa, bem como dos conhecimentos do investigador. Assim sendo, de acordo com o intento desta pesquisa, optou-se por tratar os dados recolhidos através da **Análise Categorial**.

CAPÍTULO III – TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

1 – Ferramentas de Recolha de Dados

Para a elaboração do guião da entrevista (Apêndice I) teve-se a preocupação de que fossem claros os objectivos e as dimensões da análise da entrevista (Guerra, 2006). De acordo com este pressuposto, o guião foi elaborado com o propósito de compreender as três principais áreas de estudo, que caracterizam o caso de estudo em questão, sendo estas a Cultura e Clima de Segurança, a Motivação no Trabalho e a Percepção do Risco.

Houve também o intuito de entender a influência das primeiras sobre a percepção do risco de cada indivíduo. O desenvolvimento do guião teve por base este objectivo, dividindo-se numa estrutura de três grupos de questões correspondentes a cada uma das áreas referidas.

O primeiro grupo foi constituído por um conjunto de questões sobre o Clima e a Cultura de Segurança da Empresa em estudo, que se focou em questões direccionadas para a empresa como um todo, nas condições de segurança percebidas pelos entrevistados, na preocupação da mesma em garantir essas mesmas condições, na preocupação da Direcção sobre a segurança no trabalho e na preocupação pela segurança por parte dos trabalhadores, que estão directamente expostos a todos os riscos inerentes à actividade desenvolvida.

Num segundo grupo da entrevista, o objectivo foi perceber a Motivação no Trabalho dos trabalhadores entrevistados. Neste grupo foram inicialmente colocadas questões carácter geral, tais como, se o indivíduo se sentia motivado no trabalho, ou se sentia que o seu trabalho era estimulante. De seguida, foram abordadas questões relacionadas com as necessidades definidas pela Teoria da Hierarquia de Necessidades de Maslow, desde a necessidade fisiológica até à necessidade mais nobre de auto-realização.

No terceiro e último conjunto de perguntas, foram colocadas questões de forma a interpretar-se a Percepção do Risco de cada entrevistado, onde se interrogou numa primeira abordagem se sentia que o seu trabalho acarretava riscos para a sua integridade física e se já se teria sentido alguma vez doente devido aos trabalhos que realizavam.

Para se enquadrar as vivências de cada entrevistado e entender um pouco mais o que estas influenciam a sua maneira de perceber e de agir perante um perigo, foram colocadas questões com vista a formular esse enquadramento, questionando se já teria sofrido algum acidente, se assistiu de perto a algum, ou tornou-se portador de alguma doença profissional ao longo dos anos. Este enquadramento foi feito com a perspectiva de comparar as vivências e a forma como estas influenciaram, de alguma maneira, o seu comportamento no processo de

trabalho. Para finalizar foram interrogados sobre o cumprimento no uso de EPI's e dos procedimentos de segurança que lhes são recomendados.

Sintetizando, o guião da entrevista foi elaborado com base nestas três principais categorias, onde cada uma delas se subdivide, apresentadas no Capítulo IV – Apresentação e Discussão de Dados.

2 – Especificidades do Tratamento de Dados

Após a realização das entrevistas, estas foram transcritas, separada e individualmente. A transcrição foi feita com base na pertinência da resposta, excluindo partes da conversa que fugiam totalmente ao propósito da questão em si. Foram então realizadas sinopses das entrevistas numa tabela, designada por “Tabela de Categorização” (Apêndice II), com grelha vertical onde por colunas se organizaram as respostas segundo a categoria e respectiva subcategoria. Estas sinopses permitiram-nos focar nas “mensagens especiais e são fiéis, inclusive na linguagem, a que disseram os entrevistados” Guerra (2006:73).

Posteriormente à categorização foi elaborado um outro documento, designado por “Matriz de Distribuição de Dados” (Apêndice III), com três tabelas que dividiam as questões conforme a sua temática, com colunas que distinguiam cada entrevistado. Esta apresentação dos dados obtidos teve como objectivo segmentar por temas as respostas dadas, para uma melhor análise e comparação das mesmas, permitindo assim uma mais eficiente organização dos dados.

Temática	Perguntas	Resposta	Entrevista											N.º	%
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
Motivação no Trabalho	1) Sente-se motivado no seu trabalho?	Nada													
		Pouco													
		+ / -													
		Bastante													
		Muito													

Quadro 2 – Exemplo de apresentação de dados obtidos

Tal como Guerra (2006:78) refere a análise categorial “consiste na identificação das unidades pertinentes que influenciam determinado fenómeno em estudo”. Desta forma, para a realização da análise de conteúdo passou-se a analisar e interpretar a mensagem, de forma a atribuir, agrupar e comparar o significado dos dados pertinentes obtidos. Assim, foi definido uma escala de enumeração com cinco níveis, de “Nada”, “Pouco”, “Mais ou menos”, “Bastante” e “Muito”, que nos possibilitou classificar os dados.

A atribuição da classificação dos dados deu início através de uma leitura flutuante, que como Bardin (1977:75) descreve, é uma “leitura intuitiva, muito aberta a todas as ideias, reflexões, numa espécie de “brain-storming” individual”. Esta fase possibilitou que se estabelecesse um contacto com os textos, e se analisasse as mensagens transcritas tendo em conta o conteúdo, o seu

contexto e não prender a atenção meramente em determinadas palavras e seu respectivo significado.

Esta análise permitiu olhar para os nossos dados de uma forma clara e despretensiosa, focando-nos na mensagem como um todo e não somente em fracções dela. No entanto, houve algum enfoque em expressões mais marcantes ao longo do discurso.

A exploração, do material, aqui descrita, consistiu em definir unidades de contexto, que “serve de unidade de compreensão para codificar a unidade de registo e corresponde ao segmento da mensagem, cujas dimensões (superiores às da unidade de registo) são ótimas para que se possa compreender a significação exata da unidade de registo” (Bardin, 1977:107), sendo que a unidade de registo uma “unidade de significação a codificar e corresponde ao segmento de conteúdo a considerar como unidade de base” (Bardin, 1977:104).

Explicando este recorte das mensagens por unidades, de forma resumida, Bardin (1977) dá o exemplo da unidade de contexto “ser a frase para a palavra e o parágrafo para a frase” (Bardin, 1977:107).

Após esta fase do tratamento e análise dos dados é necessário que se determine a incidência de resposta, para isso passou-se a determinar as ocorrências para cada questão. Esta etapa determina a convergência entre os dados recolhidos e as questões colocadas, e como estas estão interligadas.

De seguida, passamos a apresentar os dados recolhidos, fazendo uma análise das interligações presentes, que nos levaram a determinados resultados, e à discussão dos mesmos. Cabe, no entanto, referir que sendo este trabalho um caso de estudo, não é possível, nem nunca foi o propósito, chegar a conclusões generalizáveis a outros contextos.

CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS

A partir do guião semi-estruturado foram obtidas 11 entrevistas individuais, as quais corresponderam a uma duração média de cerca de 10 minutos.

A apresentação dos dados que se segue foi elaborada de uma forma organizada e segue, na sequência das suas alíneas, a estrutura da entrevista que se encontra em apêndice (Apêndice I). Deste modo, as alíneas que iremos desenvolver apresentar-se-ão na seguinte ordem:

1) Cultura e Clima de Segurança

- a. Condições de segurança da empresa
- b. Preocupação pela segurança por parte da Direcção
- c. Preocupação pela segurança de todos por parte dos colegas

2) Motivação no Trabalho

- a. Nível global de motivação
- b. Nível de satisfação das necessidades fisiológicas
- c. Nível de satisfação das necessidades de segurança
- d. Nível de satisfação das necessidades sociais
- e. Nível de satisfação das necessidades de estima
- f. Nível de satisfação das necessidades de auto-realização

3) Percepção do Risco

- a. Enquadramento de vivências relacionadas com acidentes de trabalho e doenças profissionais
- b. Influência dessas vivências sobre as acções
- c. Caracterização de comportamentos seguros

Para além dos dados obtidos, houve também uma observação às instalações e análise às condições de trabalho apresentadas *in loco*.

1 – Apresentação dos Dados Recolhidos

Neste ponto vão ser apresentados e descritos os aspectos gerais dos dados recolhidos através das 11 entrevistas realizadas.

1.1 - Cultura e Clima de Segurança

a. Condições de segurança da empresa

Os entrevistados na sua maioria (63,6%) consideram que a empresa disponibiliza, de forma adequada, equipamentos de segurança, bem como instalações apropriadas à actividade desenvolvida. Existiram também algumas observações de que as instalações são bastante antigas.

b. Preocupação pela segurança por parte da Direcção

O controlo da Direcção, sobre o cumprimento de medidas de segurança é sentido na maioria dos entrevistados (63,3%). É referido até que os chefes “estão sempre em cima” a observá-los no seu posto de trabalho, e que as repreensões, mal seja detectado algum incumprimento, são de imediato efectuadas. A Direcção incentiva-os a ter comportamentos seguros, no entanto, ao contrário das chamadas de atenção por incumprimento de regras de segurança, a maioria dos entrevistados (63,6%) não sente nenhuma valorização, uma palavra de incentivo ou um elogio pelo correcto comportamento. Na questão de troca de opiniões e no incentivo ao envolvimento do trabalhador no método de trabalho, os entrevistados consideram que a Direcção fala com os trabalhadores sobre métodos de trabalho e segurança, e que está sempre disponível para ouvir as suas opiniões, no entanto 36,4% dos entrevistados refere que não existe um incentivo ao diálogo e ao seu envolvimento, e 18,2% não refere nada a esse ponto.

c. Preocupação pela segurança de todos por parte dos colegas

A forma como cada entrevistado vê a preocupação dos seus colegas em ter comportamentos seguros mostra algumas dúvidas. Poucos (36,4%) têm certeza de que todos os colegas têm a consciência no dia-a-dia de que um erro pode afectar todos os outros. Na maioria das entrevistas foi referido que não podiam responder pelos seus colegas ou que estes pensavam unicamente na sua própria segurança. Foi referido que por vezes tem de existir chamadas de atenção entre eles para que se proceda em segurança e que tanto uns tinham consciência, como muitos outros facilitavam um pouco.

1.2 – Motivação no Trabalho

a. Nível global de motivação

Quando questionados sobre a sua motivação, os entrevistados referiram algumas razões para a sua desmotivação, desde diferenças salariais, a baixos vencimentos, pouca organização e falta de informação ou até mesmo a problemas pessoais. Uma outra causa que pode também responder à falta de motivação destes colaboradores, prende-se com o facto de que a maioria dos entrevistados sente que o trabalho que executa é pouco ou nada estimulante. Só 36,4% dos entrevistados sente-se bastante ou muito motivado no trabalho e que o mesmo o estimula.

b. Nível de satisfação das necessidades fisiológicas

As acessibilidades, as condições das casas de banho ou do espaço de lazer, não trazem divergências nas respostas, todos no geral sentem que têm as condições necessárias e sentem-se confortáveis. A questão que levanta mais queixas é o facto de as instalações laborais serem espaços muito amplos e arejados, o que a nível climatérico traz bastante incómodo tanto no Verão com calor, como no Inverno com bastante frio. No entanto, a maioria dos entrevistados que levanta esta questão, referem que apesar de trazerem desconforto, as instalações para o trabalho desenvolvido, são as mais adequadas. Só 27,3% dos entrevistados responde que se sente totalmente confortável em qualquer área de trabalho, lazer e de higiene.

c. Nível de satisfação das necessidades de segurança

Devido à conjuntura económico-financeira que o País e o Mundo atravessam neste momento, a noção de segurança e estabilidade no emprego torna-se quase ou mesmo nula. Nesta questão as respostas foram praticamente unânimes no sentido de que se atravessa um período de grande instabilidade, no entanto devido à condição de ex-pensionista, de alguns dos colaboradores, cerca de 45,5%, o medo de ficar desempregado torna-se, para alguns destes, inexistente. Mais de metade dos entrevistados não teme o desemprego, percentagem obtida pelo elevado contributo de ex-pensionistas.

Ao contrário desta visão, todos os outros colaboradores temem ficar desempregados e sentem que o seu emprego não é estável, tal como nenhum outro nos dias de hoje é. O que os amedronta não é serem despedidos por vontade da empresa, mas sim pela hipótese de esta não sobreviver a esta época de crise.

d. Nível de satisfação das necessidades sociais

Neste sentido, é unânime que o relacionamento tanto entre colegas, como com as chefias, é bastante ou muito satisfatória. Existe bom relacionamento entre todos, onde existe uma convivência normal, de respeito mútuo. Houve até quem referisse que o ambiente é muito familiar.

e. Nível de satisfação das necessidades de estima

A maioria dos entrevistados sente que o seu trabalho não é valorizado nem reconhecido, cerca de 63,7%, o que tinha sido anteriormente verificado.

f. Nível de satisfação das necessidades de auto-realização

A população da área de produção desta empresa é constituída maioritariamente por indivíduos de uma faixa etária acima dos 50 anos, que trabalhou grande parte da sua vida noutras empresas de grande dimensão da área da indústria de armamento. Pela experiência profissional que adquiriram ao longo da sua vida, grande parte destes indivíduos (45,5%) sente que os seus conhecimentos são pouco ou nada aproveitados, no entanto, muitos destes mencionam que a empresa não necessita das competências específicas que adquiriram.

1.3 – Percepção do Risco

a. Enquadramento de vivências relacionadas com acidentes de trabalho e doenças profissionais

É unânime que todos os entrevistados sentem que estão permanentemente expostos a riscos devido à natureza dos materiais que manuseiam (munições obsoletas e materiais explosivo). Deste conjunto de entrevistas, 36,4% dos entrevistados já se sentiu doente devido às tarefas que executam, desde problemas músculo-esqueléticos, a problemas de audição. Já em relação a terem sofrido um acidente de trabalho, 54,5% dos entrevistados respondeu afirmativamente, todos os entrevistados confirmaram terem assistido a algum acidente de trabalho ao longo das suas vidas profissionais.

b. Influência dessas vivências sobre as acções

Ao serem questionados sobre a forma como os problemas de saúde sentidos ou os acidentes de trabalho experienciados ou assistidos, levaram-nos a ter mais precauções no seu trabalho, só 27,3% dos entrevistados respondeu afirmativamente. Os restantes deram como justificação para a falta de comportamentos preventivos acrescidos, a desvalorização de tais acontecimentos, por terem sido “situações acidentais”, porque com eles “não aconteceria”, por terem sido falhas de

equipamento e não erro humano, por ter sido culpa do outro colega, ou porque com o tempo esquece-se e a confiança volta novamente.

c. Caracterização de comportamentos seguros

O cumprimento dos procedimentos de segurança e o uso de EPI's é desempenhado (27,3%) ou na maioria das vezes (72,8%), sempre que considerem que é de facto necessário ou por lhes ser exigido, no entanto neste último caso, é confessado que existem equipamentos que somente algumas vezes usam.

2 – Discussão dos Resultados

Neste ponto, discute-se os resultados, tendo em conta os principais referenciais no âmbito conceptual e estudos empíricos.

2.1 - Cultura e Clima de Segurança

De acordo com vários autores, “a cultura influencia as atitudes das pessoas para com o trabalho” (Donnelly, *et al.*, 2000:67), as pessoas comportam-se de acordo com a sua percepção, sobre o valor da cultura do meio em que estão inseridos. Os resultados obtidos apontam para uma cultura e clima de segurança média, com algumas lacunas que tendem a influenciar de forma negativa os comportamentos dos indivíduos.

Na análise realizada, constata-se que a empresa cria as condições necessárias para a segurança de todos, proporciona instalações adequadas à actividade desenvolvida, com os equipamentos de protecção colectiva e individual, necessários e apropriados. Foi, complementarmente, observado a existência frequente de acções de sensibilização sobre a temática da segurança, e formações “on the job” permanentes, sobre os procedimentos a adoptar nas actividades desenvolvidas.

O valor institucional da segurança no trabalho está enraizado na cultura desta empresa, existe um constante controlo por parte das chefias por forma a garantir o cumprimento dos procedimentos de segurança instituídos. A presença de superiores é constante e envolvente, no sentido que existe diálogo entre hierarquias, troca de ideias e de métodos, uma comunicação nos dois sentidos, que conduzem à adopção de procedimentos cada vez mais adequados e a comportamentos mais seguros.

O reforço para a adopção de comportamentos seguros é bastante vincado, havendo sempre chamadas de atenção, reparos, caso seja observado comportamentos menos adequados ou incumprimentos grosseiros. No entanto, um aspecto negativo verificado ao longo dos discursos analisados, prende-se com o facto de que o incentivo, o elogio, a valorização das atitudes positivas e dos comportamentos seguros, serem negligenciados. Esta atitude por parte das chefias leva a que a cultura de segurança possa ser mal interpretada ou, melhor dizendo, pouco consolidada. Quando um indivíduo só cumpre as regras de segurança instituídas sob vigilância, controlo, e reforço negativo, este não ficará consciencializado para a cultura de segurança (Mendes, 2010).

É necessário que exista a presença de uma figura que transmita liderança, planeamento, organização e controlo, no entanto é também necessário que a atitude do trabalhador perante o seu trabalho seja positiva. Esta atitude positiva “garante maior probabilidade de que o trabalhador

tenha comportamentos seguros” (Mendes, 2010:42), para que isso suceda é essencial que não exista exclusivamente o “reverso da medalha”. Um indivíduo sente necessidade de ser valorizado pelo seu bom desempenho, sentir que também se destaca positivamente perante o grupo.

Esta percepção da sua valorização, vai se realçar como uma fonte motivadora para fazer sempre melhor, o que entre outros aspectos, e a nível global, vai-se reflectir numa redução da sinistralidade laboral e consequentemente na adopção consolidada de comportamentos seguros. Este aspecto da motivação do indivíduo é essencial para a influência à mudança de comportamentos, visto que como também é defendido por outros autores, “é, praticamente, impossível modificar o comportamento duma pessoa sem a sua adesão” (Brites dos Santos, 2010:37). Os trabalhadores precisam de se sentir envolvidos, para que haja uma motivação para a adopção de comportamentos desejados.

Como já foi referido, a consciencialização dos trabalhadores é feita através, exclusivamente, do reforço negativo, o que contraria o pressuposto desejado e defendido por autores como Fleming e Lardner (2002), que asseguram que a “observação dos comportamentos de segurança e os programas de feedback promovem comportamentos desejados, pela introdução de reforços positivos no caso de se comportarem como o desejado” (Fleming e Lardner, 2002:9). Este pressuposto foi também defendido por Skinner, através da Teoria do Reforço, que afirmava que com recurso ao reforço positivo, bem como à emoção e à motivação, o indivíduo tendia a repetir o mesmo comportamento no futuro (Skinner, 1953). Também Cooper (2001) refere que o feedback tem uma função informativa, de reforço e de motivação, aumentando “a capacidade das pessoas para modificar e mudar o seu comportamento, permitindo-lhes tornar-se mais eficazes no que fazem” (Cooper, 2001:197).

A combinação entre o feedback e a definição conjunta de objectivos tem-se demonstrado, segundo Cooper (2001), um poderosa ferramenta para atingir-se melhores resultados no desempenho pela segurança.

Outro aspecto negativo revelado na análise das entrevistas, prende-se com o facto de que existe um ambiente de desconfiança entre colegas. Mais de metade da população, sente que não pode confiar a sua segurança aos outros presentes, não existe uma absoluta garantia de que estejam entregues em “boas mãos”, visto julgarem que existe muito desleixo e de desacreditarem que a segurança até dos próprios, seja uma das suas preocupações.

Esta descrença pela consciência do colega influencia os comportamentos de cada um perante todo o grupo. Tal como Reason (1990) defende, o contexto social é também caracterizado por esta influência. Este autor, assegura que a acção humana no campo do processamento de informação não é independente, está intimamente relacionada com o contexto social em que se insere, e com as regras e procedimentos que regulam esses comportamentos, ou seja, “enquanto

os erros podem ser definidos em relação a um processo cognitivo individual, as violações podem sê-lo tendo em conta o contexto social em que cada comportamento é regulado por procedimentos operacionais, códigos de prática e regras, entre outros” (Reason, 1990:195).

Esta ideia é também defendida por outros autores. Segundo Gonçalves, Lima e Silva (2006), citado por Gonçalves (2011:40), através de um estudo realizado verificaram que “o clima de segurança grupal dos colegas é um dos melhores preditores dos comportamentos seguros por parte dos trabalhadores”.

Resumindo, podemos situar o nível de maturidade da cultura de segurança desta empresa como “envolvente”, onde existe uma profunda consciência de que é necessário envolver todos os colaboradores nas questões de segurança e que demonstra-se que existe alguma receptividade para a mudança. Constata-se pontos extremamente positivos na cultura e clima de segurança da empresa em estudo, destacando-se a preocupação em garantir as condições de trabalho adequadas à segurança de todos, e o controlo e contacto próximo entre trabalhadores e chefias, a troca de ideias sobre como melhorar o desempenho da segurança, a preocupação por eliminar comportamentos inseguros. No entanto, existem alguns aspectos que carecem uma maior atenção, como o feedback positivo às acções desejadas, e outro, ainda mais relevante, que deve ser caso de análise e trabalho profundo, que auxilie na mudança de percepções e de atitudes, como no caso da descrença entre colegas.

2.2 - Motivação no Trabalho

Como já foi referido, é corroborado por vários autores, que a motivação é a energia que mais envolve e influencia um individuo a agir com o objectivo de alcançar um bom desempenho, adoptando comportamentos desejados. Uma eficiente gestão incide, entre outros aspectos, em motivar as pessoas, em induzir uma pessoa ou um grupo a atingir os objectivos da organização, enquanto tenta também atingir os objectivos pessoais. Segundo Veloso e Trevisan (2005:33), “o estabelecimento de um sistema de metas e objetivos para valorizar a motivação individual parece fixar o aprendizado e os comportamentos desejados”. Este pressuposto corrobora com a Teoria de Fixação de Objectivos, de Locke e Latham, que acresce um outro factor importante para o seu sucesso, o envolvimento do trabalhador no estabelecimento dos objectivos organizacionais a atingir.

Neste grupo de questões, as respostas obtidas levam-nos a concluir que o nível de motivação dos entrevistados é extremamente diminuto. Grande parte da população entrevistada, sente-se completamente desmotivado no trabalho, apontando os baixos salários como principal razão. No

entanto, a mesma percentagem da população em causa, confessou que não se sente estimulado para as tarefas que executa, estas não os estimulam, não se sentem desafiados.

Esta falta de motivação e de estímulo no trabalho, foi analisada mais pormenorizadamente, através de questões direccionadas para os vários níveis de necessidades apresentados por Maslow, de forma a poder-se analisar e interpretar mais detalhadamente as razões que levam ao drástico nível de desmotivação.

Iniciando pelo nível de necessidades mais primário de todos, as necessidades fisiológicas, constatou-se que apenas uma pequena parte dos entrevistados se sente em pleno confortável. A razão apresentada é unânime e prende-se com o facto de laborarem em espaços muito amplos, com pé-direito elevado, com diversas saídas de emergência abertas, levando a que haja um ambiente térmico interno similar ao exterior.

Apesar da consciência da adequação das instalações à actividade desenvolvida, e da segurança que, desta forma, lhes é garantida, os entrevistados desabafam que não são as condições mais agradáveis para laborarem 8 horas diárias. O desconforto do frio no Inverno e do calor no Verão, é a principal, e quase única, razão para o baixo nível de satisfação a este nível. Esta situação é encarada como uma inevitável realidade e é contornada com o uso de roupa mais quente ou mais leve, dependendo da estação.

Esta condição de desconforto não compromete a essência das necessidades fisiológicas descritas por Maslow. O desconforto térmico, no sentido extremo, é de facto umas das “carências que determinam a sobrevivência imediata do organismo” (dos Santos, 2004:40-52), no entanto, neste caso não está em causa a sobrevivência de ninguém, é sim, uma condição que está presente em cerca de meio ano e que influencia o bem-estar, o humor e o nível de motivação do indivíduo durante estas duas estações do ano mais extremas (Verão e Inverno), de forma negativa.

Passando para outro patamar desta pirâmide hierarquizada de necessidades, passamos a analisar o nível de satisfação das necessidades de segurança. Neste contexto foi observado o receio de se verem numa situação de desemprego, onde se chegou a resultados bastante díspares. Na maioria dos dados obtidos, verifica-se que existe plena consciência de que se percorrem tempos difíceis e de grande instabilidade. É constantemente noticiado, dia após dia, questões relacionadas com a crise financeira que o País e o Mundo atravessam. A taxa de desemprego a aumentar, o número elevado de estabelecimentos falidos e de portas fechadas, toda esta informação com uma pesada carga negativa, é levada às nossas casas, todos os dias, a toda a hora. O contexto social austero que se vive hoje em dia, leva a uma descrença por um futuro melhor, uma profunda falta de esperança. Por isso, é praticamente unânime nas entrevistas analisadas, que o desemprego é uma realidade bem mais próxima a todos.

No entanto, esta consciência não leva a que o receio de ficar desempregado esteja presente em todos os entrevistados. Mais de metade das entrevistas analisadas, o discurso neste sentido é de alguma tranquilidade, todavia é de referir que existe um elevado contributo de trabalhadores *ex-pensionistas*, ou de idade próxima para se reformar, para este resultado se verificar.

Os restantes entrevistados sentem-se inquietados perante o seu futuro profissional, possivelmente agravada, não só pela taxa de desemprego actual ser elevada, mas também pelo facto de se inserirem numa faixa etária acima dos 50 anos, o que corresponde a mais um factor negativo que alimenta a sua insegurança. Este sentimento leva-nos a querer que os indivíduos em causa estejam em *stress* e que contribuí para a sua desmotivação, ideia também defendida por Chapellin (2000) que afirma que “a fragilização das famílias e a desmotivação acentuada da população frente ao medo do desemprego são algumas das mais manifestas” (Chapellin, 2000:269).

É interessante verificar nos dados obtidos que os entrevistados que temem o desemprego, são os que se sentem mais desmotivados e com um trabalho pouco ou nada estimulante, sendo que o contrário também se verifica, ou seja, os indivíduos que não temem o desemprego são também aqueles que se sentem mais motivados e estimulados no trabalho.

O factor que se destaca e se revela extremamente positivo, são as relações interpessoais existentes. É totalmente unânime o sentimento de que existe um bom relacionamento tanto entre colegas, como entre diferentes níveis hierárquicos. Existe um relacionamento de respeito, de convívio e uma comunicação aberta entre todos, não deixando de ser institucional.

Este é o ponto forte que se eleva perante todos os outros neste caso de estudo.

As relações interpessoais, factor conectado com as necessidades sociais, são de extrema importância para um bom ambiente de trabalho, para o bem-estar e motivação do indivíduo. Tal como Maslow refere, “qualquer boa sociedade deve satisfazer esta necessidade, de uma forma ou de outra, se for para sobreviver e ser saudável” (Maslow, 1954:20).

A questão da valorização por parte das chefias, as necessidades de estima, é um ponto já anteriormente debatido, onde mais uma vez é fortalecido que a inexistência do reforço positivo, o enaltecimento dos comportamentos desejados, não é praticado. Esta questão pode trazer dúvidas interiores sobre a própria *performance* e mesmo levantar questões de baixa auto-estima. Numa sociedade, tal qual a conhecemos, o tempo útil do dia é despendido, em grande parte, no local de trabalho, logo as vivências profissionais diárias, influenciam fortemente a noção de utilidade social de cada um. É importante que os gestores tenham a noção que elogiar um colaborador por um comportamento desejado, irá motivá-lo a manter essa conduta. É intrínseco do ser humano a necessidade de reconhecimento do seu valor. Estas expectativas criadas pelo indivíduo, no receber o reconhecimento dos seus superiores pelo bom desempenho realizado, vão impulsioná-lo a trabalhar no sentido de atingir os objectivos desejados. Esta relação entre desempenho-

recompensa, da Teoria de Expectativas de Vroom, vai ser posteriormente comparada com a realidade. Ou seja, a satisfação do indivíduo vai ter em conta a comparação através, por exemplo, da “diferença entre a percepção do indivíduo sobre o que deve receber, e a sua percepção do valor da remuneração recebida” (Thomas, 1990:44).

Esta comparação, é importante, na medida que permite antever a resposta do indivíduo. De acordo com a Teoria de Equidade de Adams, se o indivíduo se sentir pouco ou nada valorizado pelo seu desempenho, a tendência será este reduzir, levando cada vez mais a níveis baixos de performance e pró-actividade (Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn, 1998).

Segundo a Teoria de Fixação de Objectivos, o feedback positivo sobre o seu desempenho, beneficia a relação objectivo-desempenho, tal como o compromisso com o objectivo e a auto-confiança (Robbins, 2004). O respeito merecido pelos outros, torna o indivíduo possuidor de uma mais estável e saudável auto-estima, revelando-se mais competente e também mais confiante (Maslow, 1954).

O último patamar analisado corresponde ao topo da pirâmide de Maslow, que recai sobre as necessidades de auto-realização. Estas necessidades “podem ser descritas como as necessidades de cada um se tornar naquilo que é em potencial, de realizar as mais elevadas possibilidades de desenvolvimento” (dos Santos, 2004:40-52).

No âmbito laboral, uma pessoa que faz o que gosta, que sente-se capaz e anseia adquirir mais competências, onde evolui profissionalmente, é uma pessoa satisfeita e motivada para o seu constante desenvolvimento profissional.

Neste sentido, podemos constatar através dos dados recolhidos que os indivíduos que se sentem estimulados no trabalho, que são desafiados a pôr à prova os seus conhecimentos, são também aqueles que mais se sentem auto-realizados.

Esta constatação verifica-se também para o oposto, maioritariamente quem sente pouco estímulo nas suas tarefas laborais, é também aquele que se sente com menor auto-realização.

Resumindo, verifica-se que no global os entrevistados sentem-se desmotivados e pouco desafiados no seu trabalho. O ponto positivo, a destacar, a nível motivacional, que contribuí para a satisfação dos trabalhadores, prende-se com as relações interpessoais. Verifica-se que as necessidades sociais estão adquiridas de forma satisfatória. Existe um bem-estar geral, comum entre colegas e diferentes hierarquias. No entanto, a nível geral, todas as outras necessidades descritas por Maslow estão aquém do desejável, existem muitas necessidades que estão tendencialmente insatisfeitas.

Analisando caso a caso, a partir das perguntas iniciais que contribuíram para a identificação do nível de motivação global de cada indivíduo, e comparando-as com as questões voltadas para cada necessidade da pirâmide de Maslow, verifica-se que os indivíduos que se sentem desmotivados e pouco estimulados, são os que mais necessidades têm por satisfazer. O mesmo se comprova com os indivíduos mais motivados e estimulados. Estes têm mais necessidades satisfeitas do que insatisfeitas.

Desta forma, atesta-se que a Teoria da Motivação de Maslow, aliada a outras teorias motivacionais, adequa-se aos dias de hoje e em particular a este caso de estudo, tendo-se proporcionado reconhecer e identificar as necessidades individuais de cada entrevistado e o nível de satisfação de cada uma destas. Como se pode comprovar, e tal como Maslow defende, as necessidades não são estanques. Não é necessário que uma necessidade de nível mais baixo esteja satisfeita em pleno, para um indivíduo se sentir satisfeito com uma necessidade de menor preponderância.

Este facto verifica-se, por exemplo, no caso onde o indivíduo se sente satisfeito ao nível social, no entanto não querará dizer, que este se sinta totalmente satisfeito a níveis inferiores, como as necessidades fisiológicas ou de segurança. Outro exemplo, é o facto de existirem entrevistados que se sentem auto-realizados, no entanto, continuam por satisfazer, necessidades inferiores e de maior preponderância.

2.3 - Percepção do Risco

Existem diversos factores que influenciam a percepção do risco dos indivíduos. A experiência, o meio cultural, a formação e informação, a confiança, a motivação, entre outros aspectos, irão definir a percepção do indivíduo, perante objectos, pessoas e circunstâncias. Esta interacção entre factores, ligados à emoção e à razão, é extremamente complexa, mas essencial para entender o comportamento racional do ser humano (Slovic e Weber, 2002).

É unânime entre todos os entrevistados, que devido ao facto de manusearem com materiais perigosos, estão permanentemente expostos a diversos riscos. A ideia de trabalhar com munições, logo como princípio, tem uma conotação bastante negativa. A imagem bélica impõe inevitavelmente um certo respeito. Este aspecto, aliado ao facto de serem materiais obsoletos, por vezes num estado de grande degradação, e por terem grande contacto com materiais energéticos, por vezes, instáveis, influencia o receio em manusear tais materiais.

Na diversidade de tarefas que os entrevistados têm de executar, devido à diversidade de materiais existentes e às quantidades reduzidas dos seus lotes, alguns confirmam que já sentiram repercussões a nível físico, desde lesões músculo-esqueléticas, a problemas de audição.

Em relação à experiência com acidentes de trabalho, existe um equilíbrio de respostas. Cerca de metade dos entrevistados já sofreu um acidente de trabalho, destes, desconhecesse a gravidade de metade dos casos, outra metade foram acidentes ligeiros. No entanto, todos os entrevistados, ao longo das suas vidas, já assistiram a acidentes sofridos por outros colegas.

Quando colocada a questão, se essas vivências os tinham influenciado de alguma forma na realização do seu trabalho, as respostas dadas foram bastante díspares.

Estas vivências com acidentes de trabalho, não influenciou a todos a adquirir comportamentos que contrariassem a ocorrência de situações com potencial para os acidentar.

A percepção do risco das situações vividas ou presenciadas, foi assimilada de forma diferente por cada um dos entrevistados. Não existe uma relação directa entre o entrevistado ter sofrido um acidente e tomar mais precauções no futuro, ou, pelo contrário, um indivíduo nunca se ter acidentado, mas ao presenciar acidentes de trabalho, passar a ter cuidados extra.

Analisando um pouco mais pormenorizadamente esta relação, verifica-se que os entrevistados que sofreram acidentes ligeiros, são os que desvalorizam por completo a situação vivida, não tendo adoptado nenhum comportamento reflexo. Nos restantes casos, os entrevistados revelaram que a experiência influenciou-os, inicialmente, a tomar mais algumas precauções. Ou seja, a experiência vivida na primeira pessoa, influenciou comportamentos de acordo com a percepção da gravidade do acidente, no entanto, não influenciou a mudança de comportamentos de forma efectiva.

Verifica-se portanto que a “percepção de riscos e comportamento seguro não são sinónimos! É possível que a pessoa perceba que pode se machucar e escolha fazer o serviço assim mesmo” (Bley, *et al.* 2005:5).

Já em relação à mudança de atitudes dos entrevistados que nunca sofreram um acidente, mas que já presenciaram, houve quem adoptasse comportamentos que evitassem acontecer-lhes o mesmo que assistiram. Todavia, na maioria das respostas, os entrevistados não se sentiram influenciados pelos acidentes que presenciaram. Afirmaram que com eles não aconteceria, demonstrando excesso de confiança.

Segundo Slovic (2001), esta situação pode ser explicada pelo facto de que a percepção de risco está relacionada com o grau de confiança de cada indivíduo. Ou seja, quanto menor a confiança, maior é o nível de preocupação, e vice-versa.

O uso de EPI's e o cumprimento de procedimentos de segurança, é no geral efectuado. Porém, há quem refira que o faz quando lhe é indicado/recomendado, e outros dizem que cumprem quando sentem que é necessário.

Como já foi referido, existem diversos factores, intrínsecos e extrínsecos, que influenciam a percepção do risco dos indivíduos. Neste caso de estudo, verifica-se que no global, para além dos indivíduos que demonstram uma grande confiança em si próprios, os menos motivados são também aqueles que não adoptam comportamentos preventivos perante as experiências com acidentes de trabalho ou doenças decorrentes do trabalho. O mesmo se comprova com os mais motivados. Tendencialmente, quem se sente motivado e estimulado, é também aquele que altera comportamentos, perante o contacto com acidentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A idealização deste trabalho surgiu com o objectivo de conhecer a realidade de uma empresa de desmilitarização, focando-nos nas percepções dos colaboradores da área de produção, sobre questões relacionadas com o bem-estar e a segurança dos mesmos. Desta forma, apresentamos de seguida as considerações finais referentes a cada objectivo proposto.

O primeiro objectivo era conhecer a **Cultura e Clima de Segurança** da empresa, e verificou-se que o nível de maturidade da empresa neste sentido é “envolvente”. A empresa em estudo tem a preocupação em garantir as condições necessárias para a segurança e bem-estar dos seus colaboradores. As chefias mantêm uma relação próxima com os seus subordinados, partilham ideias, métodos, sempre com o objectivo de aperfeiçoamento e de máxima segurança para todos. Existe um controlo próximo nas tarefas realizadas, no entanto é de destacar alguns aspectos menos positivos, que comprometem a evolução do nível de maturidade da cultura de segurança da empresa.

Verificou-se, que grande parte dos entrevistados não sente nenhum tipo de reconhecimento, ou valorização. O feedback positivo às acções desejadas, aos comportamentos seguros, têm sido sentidos como negligenciados. Este aspecto proporciona o desencorajamento dos colaboradores a adoptarem comportamentos seguros e leva ainda a que a Cultura de Segurança seja desfortalecida.

A valorização da segurança, por parte dos colaboradores, torna-se baixa, devido ao facto de não se sentirem recompensados pelos seus actos seguros. Verifica-se, no entanto, que o reforço negativo em situações onde se verificam comportamentos inseguros, está fortemente presente. Sendo assim, entende-se que os colaboradores não são motivados a escolher a prevenção, mas sim a reduzir comportamentos inseguros. Este débil feedback positivo versus o forte feedback negativo, leva a que o individuo não se esforce mais por fazer melhor e em segurança, mas o mínimo para não ser repreendido.

Esta questão torna também perceptível que as atitudes de despreocupação pela segurança, tanto a nível individual, como colectivo, estejam presentes, de tal modo que os entrevistados definam os comportamentos dos seus pares como de desleixo, e demonstrem pouca confiança nos seus colegas em garantir a segurança de todos.

É necessário que haja uma mudança nos valores transmitidos, que auxiliem na transformação de percepções e de atitudes de segurança mais consolidadas. Que estimulem os colaboradores a adoptar comportamentos seguros de forma natural, sem ser unicamente pela via da repreensão, mas também pelo enaltecimento dos comportamentos desejados, por louvar quem se esforça por fazer melhor.

Relativamente ao segundo objectivo, de conhecer as diferentes formas de **Motivação dos indivíduos** ao nível organizacional, verificou-se que, na generalidade, os entrevistados sentem-se desmotivados e pouco desafiados no seu trabalho.

As condições térmicas, foi a principal justificação para o desconforto nas instalações laborais, no entanto é entendido por grande parte dos entrevistados, que as condições que têm são as adequadas para o trabalho que realizam. Outros aspectos, como o receio pelo desemprego, a pouca valorização por parte dos superiores e o desaproveitamento dos conhecimentos profissionais, foram os principais aspectos referidos que contribuem para a desmotivação dos entrevistados. O principal motor de motivação neste grupo de pessoas, prende-se com facto de existirem óptimas relações entre colegas e superiores. É unânime que existe um bem-estar entre todos.

Analisando em pormenor, e relacionando esses vários aspectos com a motivação do indivíduo, verifica-se que quem se sente desmotivado e pouco estimulado, é também aquele que mais necessidade tem por satisfazer. O mesmo se comprova com os indivíduos mais motivados e estimulados. Estes têm mais necessidades satisfeitas do que insatisfeitas.

Neste campo, sugere-se mais uma vez, que haja um enaltecimento pela boa execução das tarefas realizadas, que haja incentivo a continuar a fazer melhor. Outra sugestão que possa contribuir para minorar a falta de adequação, entre conhecimentos adquiridos e as tarefas inerentes à actividade, será proporcionar formações que os colaboradores sintam que são úteis para a sua vida, tanto a nível profissional, como a nível pessoal. Que se sintam enriquecidos intelectualmente, ou que simplesmente, lhes proporcione momentos agradáveis e que lhes permita quebrar com alguma rotina laboral adquirida. Uma pessoa que se sinta satisfeita no seu meio, qualquer que este seja, será também uma pessoa muito mais receptiva na adopção de comportamentos desejáveis.

Quanto ao terceiro objectivo de conhecer a **Percepção de Risco** dos indivíduos em análise, verifica-se que todos percebem que a actividade que desempenham acarreta vários riscos, no entanto, essa percepção não leva a que todos adoptem, naturalmente, comportamentos seguros. Que usem sempre os EPI's ou que procedam de acordo com o que lhes é recomendado. Muitos confirmam que cumprem dentro do que acham que é realmente indispensável, ou no caso de serem chamados à atenção pelos superiores.

Sugere-se por isso, que haja mais acções de sensibilização para a segurança, que os façam participar mais na determinação de procedimentos e que haja também uma maior responsabilização pelos seus actos. Para que percebam, que a segurança é um bem que deve de ser trabalhado e preservado por todos, e que todos têm uma palavra, mas também uma responsabilidade inerente.

O objectivo geral do presente estudo foi analisar a influência da motivação sobre a percepção do risco individual. Por isso o último objectivo e primordial, era analisar a **influência que estes anteriores factores**, a enunciar, Cultura e Clima de Segurança e Motivação de um indivíduo, **têm sobre a sua Percepção de Risco e na adopção de comportamentos seguros**.

Os resultados obtidos permitiram confirmar que a cultura e clima de segurança, a motivação e a percepção de risco desempenham um papel importante na explicação dos comportamentos de segurança.

No início deste trabalho, vimos que existem diversos factores, intrínsecos e extrínsecos, que influenciam a percepção do risco dos indivíduos. Neste caso de estudo, a relação encontrada entre a motivação e a percepção do risco, indica-nos que, tendencialmente, quem se sente motivado e estimulado, é também aquele que é mais receptivo a adoptar comportamentos mais seguros, perante o contacto com acidentes de trabalho. Além disso, observámos uma relação entre a gravidade da experiência de acidentes de trabalho e a percepção do risco, que nos sugere que a experiência com menor gravidade tende a ser desvalorizada, já no caso de a gravidade ser maior o indivíduo tende a ter uma maior percepção do risco a que considera estar exposto.

O contrário também se comprova, os menos motivados são também aqueles que não adoptam comportamentos preventivos perante as experiências com acidentes de trabalho ou doenças decorrentes do mesmo.

Em suma, este trabalho permitiu-nos, através da articulação entre as temáticas, Cultura e Clima de Segurança, Motivação no Trabalho e a Percepção do Risco, verificar a veracidade das hipóteses de trabalho formuladas inicialmente:

Hipótese 1: A cultura e clima de segurança têm uma influência directa sobre a motivação do indivíduo e de como este percebe os riscos na sua actividade.

- A Cultura e Clima de Segurança têm um papel fundamental na contribuição, favorável ou não, da Motivação e da Percepção do indivíduo.

Hipótese 2: Um indivíduo motivado no seu trabalho estará mais receptivo a adoptar comportamentos cada vez mais adequados e seguros.

- A Motivação é um dos factores mais relevantes para a induzir as pessoas a adoptarem comportamentos desejáveis, e acima de tudo seguros.

Cabe-nos ainda referir, algumas limitações que de alguma forma podem ter contribuído para uma visão menos clara do problema em causa.

Como limitação deste estudo podemos referir o número reduzido de colaboradores em estudo. No entanto, visto ser a única empresa a nível nacional com esta actividade, seria interessante realizar um estudo similar noutras empresas congéneres, por exemplo, em Espanha.

Outra sugestão aponta para a realização de um outro inquérito aos entrevistados, de forma a analisar os conhecimentos de segurança de cada um, e a conferir e aprofundar a relação entre esses conhecimentos e a percepção individual de cada um perante os riscos a que está sujeito.

Para além disso, é importante mencionar novamente, que julgamos necessário que se adopte uma estratégia de enaltecimento de comportamentos desejados. Distinguindo o bem do mal de forma equilibrada. Por último, reforçasse novamente a importância da formação, de manter as boas relações e continuar-se a desenvolver uma filosofia de melhoria contínua, que contribuía permanentemente para o bem-estar dos colaboradores e para uma empresa cada vez mais saudável.

Para terminar, não podemos deixar de referir que o processo de investigação foi de inequívoca descoberta de um contexto, em que também nós somos parte integrante, e considera-se que constituirá uma reflexão útil, quanto mais não seja, para estudos mais desenvolvidos neste domínio.

REFERÊNCIAS

AAMODT, M.G. (2010). *Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach*. 6th Edition. Radford University. Acedido em 09 de Novembro de 2011, em URL: <http://books.google.pt/books?id=TgE7zkIRjHgC&lpg=PT356&dq=Maslow's%20theory%20is%20still%20used&hl=pt-PT&pg=PT704#v=onepage&q=Maslow's%20theory%20is%20still%20used&f=false>

BARDIN, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

BLEY, J.Z., TURBAY, J.C.F. e CUNHA JUNIOR, O. (2005). *Comportamento seguro - ciência e senso comum na gestão dos aspectos humanos em saúde e segurança no trabalho*. Revista CIPA, Outubro de 2005. Acedido em 15 de Outubro de 2011, em URL: http://www.comportamento.com.br/artigos_detail.asp?id_artigos=5

BOWDITCH, J.L., BUONO, A.F. (2004). *Elementos de Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. Acedido em 09 de Novembro de 2011, em URL: <http://books.google.pt/books?id=Tn4rFOYPUf8C&lpg=PP2&dq=BOWDITCH%2C%20James%20L.%2C%20BUONO%2C%20Anthony%20F.%20Elementos%20de%20Comportamento%20organiza%20cional.%20S%C3%A3o%20Paulo%3A%20Pioneira%2C%201992.&hl=pt-PT&pg=PA42#v=onepage&q=maslow&f=false>

BRITES dos SANTOS, A. (2010). *Vamos Conversar: influência na modificação do comportamento*. Revista Segurança Comportamental. Ano 1, Número 2, 2.º Semestre 2010.

CARTWRIGHT, S. e COOPER, C.L. (2009). *The Oxford Handbook of Organizational Well Being*. Oxford University Press. Acedido em 17 de Setembro de 2011, em URL: <http://books.google.pt/books?id=elx0dvPK5OMC&lpg=PA35&dq=GLENDON%20LITHERLAND&hl=pt-PT&pg=PP1#v=onepage&q=GLENDON%20LITHERLAND&f=false>

CHAPPELLIN, P. (2000) in da ROCHA, M.I.B. (2000). *Trabalho e Género: Mudanças, Permanências e Desafios*. Parte III, pp. 265-294. 1ª Edição. São Paulo: Editora 34. Acedido em 13 de Outubro de 2011, em URL: <http://books.google.com/books?id=v2A0rPc78xoC&lpg=PA269&dq=%22desmotiva%C3%A7%C3%A3o%22%20medo%20desemprego&hl=pt-PT&pg=PA6#v=onepage&q=%22desmotiva%C3%A7%C3%A3o%22%20medo%20desemprego&f=false>

COSTA, J.A. e MELO, A.S. (1999). *Dicionário da Língua Portuguesa*. 8ª Edição. Porto: Porto Editora.

COOPER, D. (2001). *Improving Safety Culture: A Practical Guide*. John Wiley & Sons, Ltd. Applied Behavioral Sciences. Acedido em 09 de Novembro de 2011, em URL: http://behavioral-safety.com/articles/Improving_safety_culture_a_practical_guide.pdf

COVELLO, V. e SANDMAN, P.M. (2001, pp. 164-178). *Risk Communication: Evolution and Revolution*. Anthony Wolbarst Edition. Baltimore: John Hopkins University Press. Acedido em 15 de Abril de 2011, em URL: <http://www.psandman.com/articles/covello.htm>

DONNELLY, J., GIBSON, J. e IVANCEVICH, J. (2000). *Administração. Princípios de Gestão Empresarial*. 10ª Edição. Lisboa: McGraw-Hill.

dos SANTOS, N.R. (2004). *Reinventando Maslow no Marketing Industrial*. Revista Marketing Industrial, 24, 40-52.

FAVA, R. (2002). *Caminhos da Administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. Acedido em 13 de Abril de 2011, em URL: <http://books.google.com/books?id=sXloe9869s0C&lpg=PP1&dq=fava&hl=pt-PT&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>

FIPP/IDT (2000). Acedido em 26 de Agosto de 2011, em URL: http://www.mulheres-ps20.ipp.pt/Hist_mulheres_em_portugal.htm

FIRTH, R. (1971). *Elements of Social Organization*. Routledge Library Editions – Anthropology and Ethnography. Acedido em 15 de Setembro de 2011, em URL: <http://books.google.com/books?id=MMH6h2Ap-K4C&lpg=PA33&dq=raymond%20firth%20culture&hl=pt-PT&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>

FLEMING, M. e LARDNER, R. (2002). *Strategies to promote safe behaviour as part of a health and safety management system*. Contract Research Report 430/2002. HSE Books. Acedido em 10 de Outubro de 2011, em URL: http://www.hse.gov.uk/research/crr_pdf/2002/crr02430.pdf

FLEMING, M. (2001). *Safety culture maturity model*. OFFSHORE TECHNOLOGY REPORT 2000/049. HSE Books. Acedido em 10 de Novembro de 2011, em URL: <http://www.hse.gov.uk/research/otopdf/2000/oto00049.pdf>

FLIN, R. (2001). *Error management in Offshore Industry*. The 5th Eurocontrol Human Factors workshop about Human Error in European ATM (Air traffic management), Prague, 7-9 May, 2001. Acedido em 15 de Setembro de 2011, em URL: <http://www.eurocontrol.int/humanfactors/gallery/content/public/docs/Pragueworkshop/ErrorMgmtOffshore.pdf>

FLIN, R., WINTER, J., SARAC, C. e RADUMA, M. (2009). *Human Factors in Patient Safety: Review of Topics and Tools*. Industrial Psychology Research Centre - University of Aberdeen, Scotland. Report for Methods and Measures Working Group of WHO Patient Safety. Geneva: World Health Organization. April 2009.

FODDY, W. (1996). *COMO PERGUNTAR. Teoria e Prática da Construção de Perguntas em Entrevistas e Questionários*. Oeiras: Celta Editora.

FREIRE, J. (1993). *Sociologia do Trabalho: Uma introdução*. 2ª Edição. Porto: Edições Afrontamento.

FREITAS, A.S. (2006). *As Máscaras do Ateísmo. Uma Crítica à Filosofia Ateísta*. São Paulo: Fundação Biblioteca Nacional. Acedido em 15 de Setembro de 2011, em URL: <http://pt.scribd.com/doc/57403385/14/%E2%80%9CO-EXISTENCIALISMO-E-UM-HUMANISMO%E2%80%9D>

GHIGLIONE, R. e MATALON, B. (1993). *O INQUÉRITO. Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.

GLENDON, A.I. e WARING, A. (1998). *Managing Risk*. London: Thomson Learning. Acedido em 17 de Setembro de 2011, em URL: <http://books.google.cat/books?id=X5KKIROejwC&lpg=PR1&dq=inauthor%3A%22A.%20Ian%20Glendon%22&hl=pt-PT&pg=PR1#v=onepage&q&f=false>

GLENDON, A.I. e STANTON, N.A. (2000). *Perspectives on safety culture*. Safety Science. Acedido em 17 de Setembro de 2011, em URL: <http://dspace.brunel.ac.uk/bitstream/2438/2032/1/Perspectives%20on%20Safety%20Culture%20-%20Glendon%20&%20Stanton.pdf>

GONÇALVES, S.P. (2011). *A importância do grupo para o bem-estar no trabalho: um estudo com polícias*. Revista Segurança Comportamental. Ano 2, Número 3, 1.º Semestre 2011.

GRIFFIN, M.A. e NEAL, A. (2000). Perceptions of Safety at Work: a Framework for *Linking Safety Climate for Safety Performance, Knowledge, and Motivation*. Journal of Occupational Health Psychology, Vol.5, No.3, pp. 347-358. Acedido em 17 de Setembro de 2011, em URL: http://griffin.zydec.net.au/publications/Griffin_Neal_JOHP.pdf

GUERRA, I.S. (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo – Sentidos e formas de uso*. 1ª Edição. Estoril: Principia Editora, Lda..

GULDENMUND, F.W. (2000). *The nature of safety culture: a review of theory and research*. Safety Science, Vol.34 (pp. 215-257). Acedido em 17 de Setembro de 2011, em URL: <http://academics.ewi.tudelft.nl/live/binaries/55e4afad-b4c5-4e33-b60c-68a9c6bcfc3c/doc/safetyscience2000.pdf>

HILAL, A. (2003). *Dimensões e Clusters da Cultura Organizacional de uma Empresa Brasileira com Actuação Internacional*. Rio de Janeiro: Mauad. Acedido em 29 de Agosto de 2011, em URL: http://books.google.pt/books?id=tsZuHGR0ip4C&pg=PA76&dq=cultura+e+clima+sociologia&hl=pt-PT&ei=WelbTqOXIcKt8QOcn5GqDA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=cultura%20clima&f=false

HOLMES, N. (1999). *Safe bosses? Safe workers? Safety culture in small construction industry businesses*. Safety Science Monitor, Article 12, Volume 3. Acedido em 17 de Setembro de 2011, em URL: <http://ssmon.chb.kth.se/vol3/sm12.pdf>

HOPKIN, P. (2010). *Fundamentals of Risk Management: understanding, evaluating, and implementing effective risk management*. Kogan Page Limited. Acedido em 14 de Abril de 2011, em URL: <http://books.google.com/books?id=e2MqXicK74AC&lpg=PA11&dq=definition%20of%20risk&hl=pt-PT&pg=PR4#v=snippet&q=definition%20of%20danger&f=false>

INE (2010). *Óbitos por Causas de Morte. Óbitos por acidentes de transporte (N.º) por Sexo; Anual*. Acedido em 15 de Abril de 2011, em URL: http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0001677&contexto=bd&selTab=tab2

INE (2010). *Óbitos por Causas de Morte. Óbitos por lesões autoprovocadas intencionalmente (N.º) por Sexo; Anual*. Acedido em 15 de Abril de 2011, em URL: http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0001674&contexto=bd&selTab=tab2

KAPLAN, S. e GARRICK, B.J. (1981). *On the quantitative definition of risk*. Risk Analysis, Vol.1, No.1. Society for Risk Analysis. Acedido em 13 de Abril de 2011, em URL: <http://joshiah.berkeley.edu/2007Fall/NE275/CourseReader/3.pdf>

KOTLER, F. (2000). *Administração de Marketing*. 10ª Edição. São Paulo: Prentice Hall.

LOPES, J. (2006). *O Fazer do Trabalho Científico em Ciências Sociais Aplicadas*. Recife: Ed. Universitária da UFPE. Acedido em 24 de Setembro de 2011, em URL: <http://books.google.pt/books?id=A321LE03ab8C&lpg=PR2&ots=RHwVsek->

7A&dq=LOPES%20(2006)%20%22O%20Fazer%20do%20Trabalho%20Cient%3%ADfco%20e m%20Ci%3%AAncias%20Sociais%20Aplicadas.&pg=PA35#v=onepage&q&f=false

MARX, M.H. e HILLIX, W.A. (2004). *Sistemas e Teorias em Psicologia*. 15.^a Edição. São Paulo: Editora Pensamento-Cultrix, Ltda.. Acedido em 22 de Setembro de 2011, em URL: <http://books.google.com/books?id=l3HoDoLBWnQC&lpg=PP1&hl=pt-BR&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>

MASLOW, A.H. (1954). *Motivation and Personality*. Third Edition. New York: Harper & Row, Publishers, Inc..

McCLELLAND, D.C. e BURNHAM, D.H.. *Power is the Great Motivator* (pp. 160-173) in LEVINSON, H. (1989). *Designing and Managing Your Career*. Harvard Business Review. Acedido em 22 de Setembro de 2011, em URL: <http://www.google.com/books?id=N1A4rnVMRuAC&lpg=PA160&ots=2D08txTsz7&dq=article%20%22David%20C%20mcclelland%22%20motivation&lr&hl=pt-PT&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>

MEARNS, K., WHITAKER, S.M. e FLIN, R. (2003). *Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments*. Safety Science, Vol.41, pp. 641-680. Acedido em 17 de Setembro de 2011, em URL: http://www.abdn.ac.uk/iprc/documents/Safety_climate_safety%20management_practice.pdf

MENDES, R. (2010). *O papel dos comportamentos na segurança*. Revista Segurança Comportamental. Ano 1, Número 1, 2.^o Semestre 2010.

NEAL, A., GRIFFIN, M.A. e HART, P.M. (2000). *The impact of organizational climate on safety climate and individual behaviour*. Safety Science, Vol.34 (pp. 99-109). Acedido em 17 de Setembro de 2011, em URL: http://griffin.zydec.net.au/publications/Neal_Griffin_Hart_SS.pdf

NUNES, P. (2008). *Conceito de Teoria do Reforço*. Acedido em 13 de Abril de 2011, em URL: <http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/teoriadoreforco.htm>

NP 4397 (2008) – *Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho. Requisitos*. 2.^a Edição. Lisboa: Instituto Português da Qualidade, Ministério da Economia, da Inovação e do Desenvolvimento.

OCDE (2002). *Manual de Frascati. Proposta de Práticas Exemplares para Inquéritos sobre Investigação e Desenvolvimento Experimental*. Tradução Portuguesa de F.INICIATIVAS (2007). Acedido em 01 de Junho de 2011, em URL: http://www.petrobras.com.br/minisite/comunidade_cienciatecnologia/portugues/docs/Manual-frascati-pt.pdf

OLIVEIRA, J.M. (1997). *Percepção e Realidade*. Acedido em 15 de Abril de 2011, em URL: <http://www.cerebromente.org.br/n04/opiniaio/percepcao.htm>

OLIVEIRA, J.S.G. e CAMPELLO, M. (2006). *Clima Organizacional e o desempenho das empresas*. XIII SIMPEP – Bauru, SP, Brasil, 06 a 08 de Novembro de 2006. Acedido em 09 de Novembro de 2011, em URL: http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/413.pdf

PADRÃO, A. (2002). Acedido em 24 de Agosto de 2011, em URL: http://www.esas.pt/dfa/sociologia/conceito_cultura.html

PORDATA (2009). *Retrato de Portugal*. Acedido em 07 de Junho de 2011, em URL: http://www.retrato-de-portugal.com/pdf/pordata_retratodeportugal.pdf

REASON, J. (1990). *Human Error*. Cambridge University Press. Acedido em 10 de Outubro de 2011, em URL: <http://books.google.pt/books?id=WJL8NZc8IZ8C&lpg=PP1&dq=inauthor%3A%22J.%20T.%20Reason%22&pg=PA195#v=onepage&q=social&f=false>

ROCHA, J.A.O. (1999). *Gestão de Recursos Humanos*. 2.^a Edição. Lisboa: Editorial Presença.

ROBBINS, S.P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación de México S.A.. Acedido em 24 de Setembro de 2011, em URL: <http://books.google.pt/books?id=OWBokj2RqBYC&lpg=PP1&dq=inauthor%3A%22Stephen%20P.%20Robbins%22&pg=PP2#v=onepage&q=locke&f=false>

ROSA, E.A. (2003). in PIDGEON, N., KASPERSON, R.E. and SLOVIC, P. (2003). *The Social Amplification of Risk*. Cambridge University Press. Acedido em 15 de Abril de 2011, em URL: <http://books.google.pt/books?id=4Ry6ar929bMC&lpg=PA66&ots=wjtPN9ixBr&dq=slovic%20%22definition%20of%20danger%22&pg=PR4#v=onepage&q=rosa&f=false>

SCHERMERHORN Jr., J.R., HUNT, J.G. e OSBORN, R.N. (1998) *Fundamentos de Comportamento Organizacional*. 2.^a Edição. São Paulo: ARTMED Editora S.A. Acedido em 22 de Setembro de 2011, em URL: [http://books.google.com/books?id=Qq9fzUeK8yQC&lpg=PA25&ots=R2B7KC1O0f&dq=SCHERMERHORN%2C%20J.R.%2C%20HUNT%2C%20J.G.%20e%20OSBORN%2C%20R.N.%20\(1998\)%20Fundamentos%20de%20Comportamento%20Organizacional.&lr&hl=pt-PT&pg=PP1#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com/books?id=Qq9fzUeK8yQC&lpg=PA25&ots=R2B7KC1O0f&dq=SCHERMERHORN%2C%20J.R.%2C%20HUNT%2C%20J.G.%20e%20OSBORN%2C%20R.N.%20(1998)%20Fundamentos%20de%20Comportamento%20Organizacional.&lr&hl=pt-PT&pg=PP1#v=onepage&q&f=false)

SILVA, S., LIMA, L. e BAPTISTA, C. (2004). *OSCI: an Organizational and Safety Climate Inventory*. Safety Science, Vol.42, pp. 205-220.

SILVA, E.L. e MENEZES, E.M. (2001). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. Universidade Federal de Santa Catarina. Acedido em 28 de Maio de 2011, em URL: <http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia%20da%20Pesquisa%203a%20edicao.pdf>

SKINNER, B.F. (1953). *Science and Human Behavior*. The B.F. Skinner Foundation. Acedido em 22 de Setembro de 2011, em URL: http://www.bfskinner.org/BFSkinner/Society_files/Science_and_Human_Behavior.pdf

SLOVIC, P. (2001). *The risk game*. Journal of Hazardous Materials, Vol. 86, 17-24. Acedido em 15 de Abril de 2011, em URL: http://www.precaution.org/lib/the_risk_game.010914.pdf

SLOVIC, P. e WEBER, E.U. (2002). *Perception of Risk Posed by Extreme Events*. Conference "Risk Management strategies in an Uncertain World," Palisades, New York, April 12-13, 2002.

STAKE, R.E. (1994:236-246). *Case Studies*. in DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y.S. (1994). *Handbook of Qualitative Research*. SAGE Publications.

STEP CHANGES (2011). *Changing Minds. A practical guide for behavioural change in the oil and gas industry*. Acedido em 10 de Novembro de 2011, em URL: <http://www.stepchangeinsafety.net/knowledgecentre/publications/publication.cfm/publicationid/16>

TAVARES, M.S.R.A. (2010). *Motivação e desempenho dos funcionários da Administração Pública Cabo-Verdiana actual*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Universidade Aberta.

TEIXEIRA, S. (1998). *Gestão das Organizações*. Amadora: McGraw-Hill.

TOMASIA, M.T. (2000). *Como Motivar Trabalhadores no Ambiente Empresarial Segundo as Teorias Motivacionais*. Monografia apresentada para a obtenção do título de Especialização em Qualidade Total e Gerenciamento de Pessoas. FECILCAM – INBRAPE. Londrina. Acedido em 15 de Abril de 2011, em URL: <http://www.profala.com/artpsico62.htm>

VELOSO, E. e TREVISAN, L. (2005). *Produtividade e ambiente de trabalho: Gestão de pessoas e carreiras*. São Paulo: Editora Senac. Acedido em 13 de Outubro de 2011, em URL: <http://books.google.com/books?id=kS8pvo1tPLIC&lpg=PA33&dq=%22motiva%C3%A7%C3%A3o%22%20comportamentos%20desejados&hl=pt-PT&pg=PP1#v=onepage&q=%22motiva%C3%A7%C3%A3o%22%20comportamentos%20desejados&f=false>

THOMAS Jr., R.R. (1990). *Manage People, Not Personnel: Motivation and Performance Appraisal*. Harvard Business Review. Acedido em 11 de Novembro de 2011, em URL: http://books.google.pt/books?id=_yPqyO8Q4FIC&lpg=PP1&dq=vroom%20motivation&hl=pt-PT&pg=PP1#v=onepage&q=perception&f=false

WEIHRICH, H. e KOONTZ, H. (2008). *Essentials of Management: An International Perspective*. 8th Edition. New York: McGraw-Hill. Acedido em 15 de Abril de 2011, em URL: <http://books.google.pt/books?id=OSAkMZ3SMQ0C&lpg=PA333&ots=R0nDv7AteM&dq=WEIHRICH%20KOONTZ%20leadership&pg=PR5#v=onepage&q&f=false>

WILDAVSKY, A. e DAVE, K. (1990). Theories of risk perception: who fears what and why? *Daedalus*, Vol. 119, No. 4, Risk (Fall, 1990), pp. 41-60. Acedido em 24 de Setembro de 2011, em URL: http://geography.ssc.uwo.ca/faculty/baxter/readings/wildavsky_and_dake_Ch13_in_cutter_theories_of_risk_perception.pdf

APÊNDICES

APÊNDICE I - GUIÃO DA ENTREVISTA

CLIMA E CULTURA DE SEGURANÇA

1. Acha que a empresa garante a vossa segurança, quer a nível de instalações, quer de equipamentos disponibilizados?
2. É habitual existir um controlo, por parte da Direcção, no cumprimento de medidas de segurança?
3. Sente que existe uma recompensa pelo facto de cumprir com as regras de segurança?
4. Ou em caso de incumprimento existe chamadas de atenção?
5. A Direcção fala convosco sobre questões relacionadas com a vossa segurança e incentiva que deem a vossa opinião?
6. Os seus colegas vêem a segurança como sendo da responsabilidade de cada um, pelo bem de todos?

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

1. Sente-se motivado no seu trabalho?
2. Acha que no geral é estimulante?
3. Sente que as condições físicas e ambientais, como as instalações, a acessibilidade à cozinha e casas de banho, a temperatura no local de trabalho, são as adequadas para que se sinta confortável?
4. Sente que o seu emprego é estável? Teme o desemprego?
5. Considera que existe um bom relacionamento entre colegas? E com as chefias?
6. O seu trabalho é reconhecido e valorizado?
7. Acha que o seu conhecimento é aproveitado adequadamente no seu trabalho?

PERCEPÇÃO DO RISCO

1. Sente que está exposto a riscos?
2. Já se sentiu doente por causa do seu trabalho?
3. Já sofreu algum acidente de trabalho?
4. Essa doença/acidente influenciou-o de alguma forma no seu trabalho?
5. Cumpre com os procedimentos de segurança que lhe são recomendados? Usa sempre os equipamentos de protecção?

APÊNDICE II - TABELA DE CATEGORIZAÇÃO

<i>Categoria</i>	<i>Sub-Categoria</i>	<i>Unidade de Contexto</i>
Cultura e Clima de Segurança	Focalização da empresa sobre as questões de segurança	<p>E1 (Entrevistado 1) – “<u>Eu acho que a nível de equipamentos está bem fornecida. Nem sempre os equipamentos estão bem ... estão no sítio certo, não estão acessíveis, ou facilmente acessíveis. E acho que se ganhava em ter alguém específico a tomar conta disso, que não tivesse tanto que fazer. Pois não há ninguém a supervisionar. As instalações para o trabalho são adequadas, não tenho reparo nenhum, são adequadas ao trabalho que se faz, pelo menos dentro do meu conhecimento.</u>”</p> <p>E2 (Entrevistado 2) – “Na minha opinião eu penso que <u>a empresa poderia proporcionar melhores condições. Em termos de instalações e até às vezes na questão da segurança também um pouco. Embora façam o que podem, acho que não é o suficiente. Podia-se e devia-se fazer um pouco mais. Em determinados trabalhos penso que não está adequada.</u>”</p> <p>E3 (Entrevistado 3) – “<u>Sim.</u>”</p> <p>E4 (Entrevistado 4) – “<u>Mais ou menos. Na empresa onde estive antes tinha mais segurança do que esta. Em termos de equipamento tem bom, mas as instalações deixam um bocado a desejar.</u>”</p> <p>E5 (Entrevistado 5) – “<u>Sim.</u>”</p> <p>E6 (Entrevistado 6) – “Eu <u>acho que sim.</u>”</p> <p>E7 (Entrevistado 7) – “<u>Acho que sim.</u>”</p> <p>E8 (Entrevistado 8) – “<u>Sim.</u>”</p> <p>E9 (Entrevistado 9) – “<u>Sim.</u>”</p> <p>E10 (Entrevistado 10) – “<u>Não, honestamente não. Não concordo.</u>”</p> <p>E11 (Entrevistado 11) – “<u>Acho que sim. Sim.</u>”</p>
	Preocupação da direcção em controlar o cumprimento de medidas de segurança	<p>E1 – “<u>Habitual não é. É esporádico. O controlo é esporádico, tem dias. Tem dias que controlam, tem dias que não. Não é uma coisa regular nem muito institucionalizada.</u>”</p> <p>E2 – “<u>Sim, mas não será sempre. Há determinadas alturas que fazem o controlo, e é apertado, mas noutras alturas facilita-se um pouco e esse controlo deixa de ser feito.</u>”</p>

		<p>E3 – “Os chefes <u>fazem esse controlo</u>.”</p> <p>E4 – “Existe. <u>Estão sempre em cima</u>.”</p> <p>E5 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E6 – “Eu <u>acho que sim</u>.”</p> <p>E7 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E8 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E9 – “<u>Sim, quando eu trabalho eles vão sempre lá primeiro para ver</u>. Pronto, pode haver falhas mas tentam sempre arranjar as medidas de segurança adequadas.”</p> <p>E10 – “<u>Não. De modo algum</u>. Isso é uma das lacunas que existe aqui.”</p> <p>E11 – “<u>De vez em quando chamam-nos à atenção</u> “utilize isto, utilize aquilo”. Mais ou menos. <u>Pode-se dizer que sim</u>.”</p>
	Preocupação da direcção em reconhecer o cumprimento de medidas de segurança	<p>E1 – “Só se for uma auto-recompensa, porque <u>não existe nenhuma recompensa, nem nenhum incentivo</u>. Claro que existe a motivação da pessoa em se proteger.”</p> <p>E2 – “<u>Não</u>.”</p> <p>E3 – “<u>Somos todos recompensados porque não há acidentes</u>. Logo aí há recompensa.”</p> <p>E4 – “<u>Não</u>”</p> <p>E5 – “<u>Não, para lhe ser franco não me sinto recompensado</u>. Para o trabalho que eu tenho feito aí muito, não me sinto.”</p> <p>E6 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E7 – “Quer dizer, <u>nunca me apercebi</u>. Nunca me apercebi disso. <u>Incentivos... nunca me apercebi</u>.”</p> <p>E8 – “<u>Nós é que criamos a nossa recompensa</u>. Porque a empresa quer que se respeite as normas de segurança, quer não respeite... É evidente que <u>incentivam, mas só por si não chega</u>.”</p> <p>E9 – “<u>Mais ou menos. Nem sempre</u>.”</p> <p>E10 – “<u>De modo algum. De maneira nenhuma</u>.”</p> <p>E11 – “<u>Nada. Zero</u>.”</p>

	Preocupação da direcção em repreender o incumprimento de medidas de segurança	<p>E1 – “Sim, do ponto de vista esporádico. <u>Quando é detectado o incumprimento costuma haver chamadas de atenção.</u>”</p> <p>E2 – “<u>Por vezes</u>, mas não são contínuas. <u>Um</u>s vezes fazem e outras, em que uma pessoa está talvez um pouco a transgredir em termos de segurança, <u>não dizem nada.</u>”</p> <p>E3 – “<u>Sim</u>, há.”</p> <p>E4 – “<u>Existe também.</u>”</p> <p>E5 – “<u>Chamam</u> sim senhora.”</p> <p>E6 – “<u>Chamam</u>, isso chamam.”</p> <p>E7 – “Se a pessoa meter o pé na argola já é capaz de ser chamado à atenção.”</p> <p>E8 – “Mas de uma forma geral, se por acaso eles vêem que a pessoa não está a seguir as regras de segurança, <u>normalmente chamam à atenção ao operário em questão.</u>”</p> <p>E9 – “<u>Existe.</u> Isso existe.”</p> <p>E10 – “<u>Muitas raras vezes.</u> Acho que devia de haver mais.”</p> <p>E11 – “<u>Eu pessoalmente já tenho sido chamado à atenção.</u> Ou “ponha a máscara, não o quero aqui sem máscara.”</p>
	Incentivo à opinião por parte da direcção sobre questões de segurança	<p>E1 – “Não se pode considerar isso... <u>ouve</u>, <u>mas não incentiva as opiniões</u> e normalmente não as segue, quer dizer, não as valoriza. Portanto não se pode considerar isso, penso eu. <u>Mas ouve</u>, não quer dizer que não a oíça. Não valoriza a nossa opinião e o nosso envolvimento”</p> <p>E2 – “<u>Se faz isso eu não me apercebo muito.</u> Eles não tomam muitas providências, temos de ser nós a fazer um alerta. Aqui quem está mal é que se tem de queixar, e aí analisam e criam melhores condições.”</p> <p>E3 – “<u>Sim</u>, <u>falam</u> connosco e <u>ouvem-nos.</u>”</p> <p>E4 – “<u>Fala e incentiva também.</u>”</p> <p>E5 – “<u>Sim.</u>”</p> <p>E6 – “<u>Sim.</u>”</p>

		<p>E7 – “<u>Sim sim</u>, nesse aspecto sim.”</p> <p>E8 – “<u>Sim</u>. Quando às vezes há <u>reuniões</u>, pronto quer dizer, <u>aconselham-nos</u>, <u>falam</u> connosco nessa altura e <u>a partir daí nada mais</u>.”</p> <p>E9 – “<u>Sim</u>, <u>falam falam</u>. Nós é que depois de estarmos num trabalho vamos vendo, “olha isto pode ser melhorado assim, ou pode-se fazer assim que é melhor, temos mais segurança assim”, mas sim <u>aceitam as opiniões e falamos</u>. <u>E incentivam sim</u>.”</p> <p>E10 – “<u>Falam</u>, ouvem, mas não incentivam.”</p> <p>E11 – “<u>O trabalho todos os dias é o mesmo</u>. Às vezes discutem-se, “cuidado com este pormenor, cuidado com aquele”, mas pronto, isso acontece. <u>Se nós dermos a nossa opinião aceitam</u>.”</p>
Preocupação/Sentido de responsabilidade dos trabalhadores pela segurança		<p>E1 – “<u>Tenho as minhas dúvidas...</u> eu acho que vêm sempre como a responsabilidade do outro, tão sempre á espera que alguém faça, que alguém vá buscar... a culpa é sempre de alguém. <u>Penso que não</u>. Não diria isso. <u>Não subscrevo</u>.”</p> <p>E2 – “<u>Alguns talvez</u>, outros <u>nem tanto</u>. Há colegas meus que facilitam um bocadinho.”</p> <p>E3 – “Eu penso que <u>eles pensam isso</u>.”</p> <p>E4 – “Eu penso que <u>cada um pensa na segurança para ele, para a pessoa</u>. Mas basicamente, nós dizemos uns aos outros “tem cuidado, usa isto, usa aquilo, que é melhor, que é pior”. Nós falamos entre nós o que é o bom e o mau.”</p> <p>E5 – “<u>Alguns</u>, outros <u>não</u>.”</p> <p>E6 – “<u>Sim</u>, <u>vêem</u>.”</p> <p>E7 – “<u>Sim sim</u>. <u>Totalmente</u>.”</p> <p>E8 – “<u>Sim</u>, porque por exemplo, se há um grupo a trabalhar em determinado local e põe em causa todo os que passam por ali, <u>acho que sim, que eles têm noção disso</u>.”</p> <p>E9 – “<u>Tentamos fazer isso, agora já depende de cada um</u>, mas cada um tenta fazer o melhor para a segurança também dos outros. <u>Alguns são mais desleixados</u>, como é normal, <u>cada um tem a sua maneira de fazer as coisas</u>.”</p> <p>E10 – “<u>Eu penso que há muitos colegas meus</u>, atendendo ao ritmo, e o há vontade que têm, <u>desvalorizam muito a segurança</u>. Pondo em causa a própria segurança, deles e dos outros.”</p> <p>E11 – “<u>Como é que eu posso responder por eles? Acho que sim</u>.”</p>

Motivação do Trabalho	Motivação Geral	<p>E1 – “Essa é uma pergunta difícil... <u>Não muito</u>, acho que não.”</p> <p>E2 – “Eu <u>não me sinto especialmente motivado</u>. Quer dizer eu estou motivado... mas isto não tem nada a ver com a empresa. <u>Para o trabalho sinto-me motivado</u>.”</p> <p>E3 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E4 – “<u>Não</u>.”</p> <p>E5 – “Sinto-me, <u>quer dizer... sinto-me</u>.”</p> <p>E6 – “<u>Sinto-me</u>.”</p> <p>E7 – “Até à data <u>sim</u>.”</p> <p>E8 – “Isso agora <u>é complicado</u>. <u>Sinto-me motivado</u>, porque senão não estava cá. <u>Pouco, mas sinto-me motivado</u>.”</p> <p>E9 – “<u>Mais ou menos</u>. Como é que hei-de explicar, motivado pronto, uma pessoa gosta de trabalhar, mas também gosta de ter outros incentivos. O trabalho que faço <u>devia de ser mais bem remunerado</u>, e a pessoa por vezes está a trabalhar e sempre com o mesmo ordenado sente-se um bocado desmotivado, mas é normal.”</p> <p>E10 – “<u>De maneira nenhuma</u>. Isso é uma das coisas que me torna um bocado... é uma ingratidão e uma injustiça... não me encontro motivado. <u>Desmotivado, constantemente desmotivado</u>. Há vários factores. Diferenças salariais, primeiro ponto, segundo, eu acho que faz falta muita formação. E eu acho que, na minha opinião, as chefias deviam... isto devia de ser uma família, devia de haver entreajuda, tanto a nível da administração ao mais baixo. E cada um puxa para o seu lado, e acho que não há nenhuma organização que vá para a frente com este tipo de colaboradores.”</p> <p>E11 – “<u>Não. Ganho mal</u>.”</p>
	Estímulo no trabalho	<p>E1 – “Quer dizer ... <u>Não muito</u> na maioria dos trabalhos, há sempre excepções. Há dias que o trabalho é interessante, mas <u>são 10% dos dias</u>. <u>Mas no geral não</u>. Nem é estimulante.”</p> <p>E2 – “Eu penso que <u>podia fazer algo mais</u>. Tinha capacidade para fazer um bocadinho mais, do que sou obrigado a fazer aqui.”</p> <p>E3 – “<u>Sim, eu gosto do que faço</u>.”</p> <p>E4 – “Também <u>não</u>.”</p> <p>E5 – “<u>Sim</u>, há certos trabalhos que eu <u>às vezes já me vejo “à rasca”</u> para os fazer.”</p> <p>E6 – “<u>É, para mim é</u>.”</p>

		<p>E7 – “Quer dizer, <u>depende dos trabalhos</u>. Há uns trabalhos que me motiva mais que outros. Como é lógico, não é? Há uns que são saturantes que uma pessoa ... nunca mais acaba. Isso é como tudo.”</p> <p>E8 – “<u>Neste momento sim</u>. Aqui há dois anos para trás não.”</p> <p>E9 – “<u>Sim. É melhor estar a trabalhar do que estar no desemprego</u>.”</p> <p>E10 – “<u>Não</u>, estimulante, estimulante, não direi que seja. <u>A mim não estimula nada, até pelo contrário</u>. Eu não estou a fazer aquilo que gosto, <u>estou a fazer aquilo que é a sobrevivência</u>. É a minha sobrevivência.”</p> <p>E11 – “<u>Não, não são</u>. Isto é um trabalho perigoso. Há aí trabalhos... eu quando vim para aqui tive mesmo para me ir embora.”</p>
	Satisfação das Necessidades Fisiológicas (condições gerais/conforto de instalações)	<p>E1 – “<u>A climatização não é adequada</u>, mas também tem a ver com a especificidade do trabalho, porque há coisas que não podem estar fechadas, e não pode haver aquecimento... nem o contrário. <u>As acessibilidades são boas</u>, não vejo nada que possa melhorar. Agora em termos de climatização, talvez se pudesse melhorar alguma coisa.”</p> <p>E2 – “<u>Não, de maneira nenhuma</u>. As condições podiam ser melhores”</p> <p>E3 – “<u>Não são as melhores, mas são as possíveis</u>.”</p> <p>E4 – “<u>Há certos sítios que é confortável e há outros que não</u>. As instalações não são adequadas para calor e para frio. <u>Mas são adequadas para o trabalho</u>.”</p> <p>E5 – “<u>Sim, não me posso queixar nada disso</u>.”</p> <p>E6 – “<u>Sim, são</u>. Sinto-me confortável.”</p> <p>E7 – “<u>Sim, até à data</u>.”</p> <p>E8 – “<u>Não, nem sempre</u>.”</p> <p>E9 – “<u>É assim, é um bocado complicada essa questão</u> porque isto é uma fábrica de explosivos e por vezes a gente não pode estar com ar condicionado e essas coisas não é? <u>A gente passa um bocado frio, e em certos trabalhos no Verão, calor</u>. Mas pronto, <u>também sabemos que estamos a trabalhar com explosivos</u> e que por vezes não pode haver o clima que a gente quer no local de trabalho. <u>Mas sim, veste-se mais uma blusa e está mais ou menos</u>.”</p> <p>E10 – “<u>De modo algum</u>. Instalações físicas, propriamente dito, de Verão é o que se vê, é um calor infernal, de Inverno andamos aqui a tremer, a tiritar de frio. Portanto atendendo ao material (explosivos), precisamos de grandes hangares, de grandes naves, espaçosas, mas</p>

		<p>reconheço que não tenho condições mínimas. <u>Adequadas para o trabalho é, mas para o conforto, não temos nenhum.</u></p> <p>E11 – “<u>Mais ou menos</u>, dentro do ramo não posso exigir nada alcatifado. <u>Acho que sim.</u>”</p>
	Satisfação das Necessidades de Segurança (receio do desemprego)	<p>E1 – “<u>Neste momento claramente</u>”</p> <p>E2 – “<u>Exactamente, um pouco.</u>”</p> <p>E3 – “<u>Não.</u>”</p> <p>E4 – “<u>Claro.</u>”</p> <p>E5 – “<u>Já não tenho.</u>”</p> <p>E6 – “<u>Não, não temo.</u>”</p> <p>E7 – “<u>Sim sim.</u>”</p> <p>E8 – “<u>Não.</u> O que me mantém aqui é a motivação.”</p> <p>E9 – “<u>Não, nunca tive no desemprego</u>, mas se tiver de ir. <u>Estão lá tantas pessoas, olha... é mais uma.</u>”</p> <p>E10 – “<u>Temo a qualquer momento o desemprego.</u> Atendendo à situação, estou preparado a qualquer momento ir para casa.”</p> <p>E11 – “<u>Eu não temo o desemprego porque estou reformado.</u>”</p>
	Estabilidade do emprego	<p>E1 – “<u>Já senti mais.</u>”</p> <p>E2 – “<u>Já senti mais.</u> A empresa não tem culpa, mas dada a situação do País, no seu geral, acho que <u>ninguém se deve sentir seguro</u> num emprego.”</p> <p>E3 – “Neste momento não sei, mas <u>penso que sim.</u> Enquanto a empresa durar, penso que sim.”</p> <p>E4 – “Também <u>não.</u>”</p> <p>E5 – “<u>É.</u>”</p> <p>E6 – “<u>Sim.</u>”</p> <p>E7 – “Isso aí já não. <u>Não me acredito.</u>”</p> <p>E8 – “<u>Já ninguém tem empregos estáveis.</u> Portanto eu também não.”</p>

		<p>E9 – “<u>Até agora, sinto.</u>”</p> <p>E10 – “<u>Nunca teve tão instável como agora.</u> Estável, penso que neste momento não está.”</p> <p>E11 – “<u>Não.</u>”</p>
	Satisfação das Necessidades Sociais (relações interpessoais)	<p>E1 – “Eu <u>acho que sim</u>, acho que existe o relacionamento normal, institucional. <u>Funciona.</u> Não existem problemas disciplinares que eu tenha conhecimento. <u>No geral é um bom relacionamento.</u>”</p> <p>E2 – “Eu <u>penso que sim</u>, acho que é aquela <u>convivência normal</u>. É evidente que há colegas com quem me dou melhor dos que com outros, mas isso acho que é normal. No contexto geral dou-me bem com todos.”</p> <p>E3 – “Há, <u>há um bom relacionamento.</u>”</p> <p>E4 – “<u>Sim</u>, tanto num caso como no outro.”</p> <p>E5 – “<u>Sim. Isto é quase uma família, é mesmo assim.</u>”</p> <p>E6 – “<u>Há. Todos eles.</u>”</p> <p>E7 – “<u>Sim, regra geral sim.</u>”</p> <p>E8 – “Pode-se dizer que sim. <u>Penso que sim, não tenho dúvidas.</u> Penso que sim, que não grande problema, <u>até porque já não somos miúdos</u> e pronto, não há assim questões a levantar.”</p> <p>E9 – “<u>Sim</u>, por vezes pronto a gente já sabe que muitas pessoas juntas... cada uma com a sua opinião... <u>por vezes há divergências, mas ultrapassa-se isso.</u>”</p> <p>E10 – “<u>Considero, eu acho que sim.</u> Mesmo assim, somos um grupo que existe um bom relacionamento. Acho que não temos motivos para andar com problemas. <u>Acho que sim, temos um bom relacionamento.</u>”</p> <p>E11 – “<u>Considero.</u> Eu da minha parte está sempre tudo bem. <u>É normal.</u>”</p>
	Satisfação das Necessidades de Estima (reconhecimento por parte das chefias)	<p>E1 – “É como disse um pouco antes, reconhecido e valorizado é complicado, porque... eu penso que não, <u>tenho que responder que não.</u> A gente acha sempre que não, mas <u>eu sinceramente acho que não.</u>”</p> <p>E2 – “O trabalho que me exigem aqui para eu fazer, <u>penso que também não dá</u> para fazer grande reconhecimento, porque é um trabalho que <u>não tem grande exigência.</u> <u>Não me sinto posto à prova</u>”</p>

		<p>E3 – “<u>Sim</u>, penso que sim.”</p> <p>E4 – “<u>Não sei</u>. Nem se diz “olhe, você fez bem, fez mal”, por isso não sei. Sei que faço, agora <u>se é valorizado ou não, não sei</u>.”</p> <p>E5 – “Isso agora já vai das chefias, não é? <u>Devia de haver uma palavrinha</u>.”</p> <p>E6 – “<u>Acho que sim</u>.”</p> <p>E7 – “Isso já <u>tem de ser outras pessoas a dizer. Já depende de quem está a avaliar</u>.”</p> <p>E8 – “Sim, <u>penso que sim</u>, quer dizer de uma forma geral os chefes <u>por vezes não o dizem, não o demonstram</u> logo no imediato, mas também penso que são inteligentes o suficiente para verificar se a pessoa está a trabalhar bem, se trabalhou bem, se desempenha bem a profissão ou o trabalho que está a desempenhar. <u>Embora não o demonstrem penso que sim, que são capazes de reconhecer</u>.”</p> <p>E9 – “<u>Não</u>. Não porque é assim, ao tempo que cá estou e sou das pessoas mais mal pagas aqui na firma.”</p> <p>E10 – “Pois, esse é mais um ponto que eu não concordo. <u>Não valorizam nada</u>. Por mais que a gente faça, fazemos sempre pouco. E realmente é uma das coisas que nesta organização funciona mal, é não reconhecer o valor. Porque há períodos de fraca intensidade, como há outros períodos de grande intensidade. E nos períodos de grande intensidade nós prestamos, <u>damos mostras de uma capacidade de trabalho até invulgar. E aí ninguém diz nada</u>.”</p> <p>E11 – “<u>Eu acho que sim</u>.”</p>
	Satisfação das Necessidades de Auto-realização (aproveitamento dos seus conhecimentos)	<p>E1 – “Eu penso que <u>podia ser mais aproveitado</u>.”</p> <p>E2 – “<u>Penso que não, mas a empresa também não tem culpa nenhuma</u>. Precisa das pessoas aqui com aquelas características e se eu estou cá a empresa não tem culpa.”</p> <p>E3 – “<u>Não são muito</u>, não é muito bem aproveitado. <u>Mas para a empresa não dá, aqui não fazem sentido</u>.”</p> <p>E4 – “<u>Não. E já perdi muito daquilo que sabia</u>.”</p> <p>E5 – “Eu <u>acho que sim</u>.”</p> <p>E6 – “Eu <u>acho que é aproveitado</u>.”</p> <p>E7 – “<u>Acho que sim</u>.”</p>

		<p>E8 – “<u>Sim</u>, quer a nível de estudos, quer a nível prático, portanto <u>neste momento está a ser aproveitado</u>.”</p> <p>E9 – “<u>Algumas coisas, sim</u>.”</p> <p>E10 – “<u>Não. Não é</u>.”</p> <p>E11 – “<u>O meu é aproveitado</u>, que às vezes tenho que fazer trabalhos da minha profissão e às vezes <u>aproveita-se</u>.”</p>
Percepção do Risco	Exposição a riscos	<p>E1 – “<u>Sim, claramente</u>. Mas não tem a ver com falta de segurança, tem a ver com a especificidade do trabalho. Mesmo correndo tudo bem, pode correr mal. São coisas que ninguém controla. É como andar a pé na rua, está exposto a um risco, por mais cuidado que tenha. E aqui é um bocadinho isso. O risco está inerente à profissão.”</p> <p>E2 – “<u>Claramente</u>.”</p> <p>E3 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E4 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E5 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E6 – “<u>Há, isso há</u>.”</p> <p>E7 – “<u>Sem dúvida</u>.”</p> <p>E8 – “<u>Ah sim, isso é óbvio</u>.”</p> <p>E9 – “<u>Sim</u>, isto é explosivos, é o que eu costumo dizer, não é chocolates. Se houver falhas...”</p> <p>E10 – “<u>Sim sim, muitos</u>.”</p> <p>E11 – “<u>De que maneira</u>.”</p>
	Doenças profissionais (vividas na 1ª pessoa)	<p>E1 – “<u>Não</u>.”</p> <p>E2 – “<u>Penso que não</u>.”</p> <p>E3 – “<u>Não</u>.”</p> <p>E4 – “<u>Não</u>.”</p> <p>E5 – “<u>Já, tenho um problema de ouvidos</u>.”</p>

		<p>E6 – “<u>Não</u>.”</p> <p>E7 – “<u>Não</u>, até á data ainda não.”</p> <p>E8 – “<u>Já</u>. Ainda tivemos aí uma reunião, principalmente por causa de determinados esforços que se fazem. Nós temos que manobrar, por exemplo, pesos de 50 kg, não directamente, mas de 20 directamente e eu já senti isso na pele.”</p> <p>E9 – “<u>Uma ou outra vez</u>. Em esforços mais intensivos, mas doenças, doenças, relativas ao trabalho, não.”</p> <p>E10 – “Já. <u>Já me senti doente já</u>.”</p> <p>E11 – “<u>Não</u>.”</p>
	Acidentes de Trabalho (vividos na 1ª pessoa)	<p>E1 – “<u>Sofri um acidente de trabalho</u>, mas sem ser necessário recorrer ao seguro, <u>foi uma coisa mais ligeira</u> que se resolveu aqui.”</p> <p>E2 – “<u>Sim</u>.”</p> <p>E3 – “<u>Não</u>.”</p> <p>E4 – “<u>Já</u>.”</p> <p>E5 – “<u>Já</u>.”</p> <p>E6 – “Aqui não, <u>já tive</u> noutra empresa, <u>parti a mão</u>.”</p> <p>E7 – “Também <u>não</u>.”</p> <p>E8 – “<u>Não</u>, por acaso tive a sorte de ainda não, porque às vezes não depende só de nós. Depende se o equipamento está em condições de segurança ou não, pode ceder, pode haver uma falha do equipamento...”</p> <p>E9 – “<u>Parti um dedo do pé</u>.”</p> <p>E10 – “<u>Não</u>, felizmente não.”</p> <p>E11 – “<u>Não</u>.”</p>
	Influência das experiências (vividas ou presenciadas) sobre a adopção de comportamentos preventivos / seguros	<p>E1 – “<u>Não</u>, foi uma coisa perfeitamente accidental, <u>não alterou nada</u>.”</p> <p>E2 – “<u>Foram situações accidentais</u>... <u>Mas se voltar a estar na mesma situação tenho mais cuidados</u>.”</p>

		<p>E3 – “<u>Não, porque tenho tido sempre cuidado. Os acidentes que vi, que foram poucos, penso que comigo não acontecia, porque tenho cuidado.</u>”</p> <p>E4 – “<u>Não, aquilo foi uma falha com uma peça, mas pronto... Acontecia comigo, acontecia com outro colega qualquer, mas não foi falha humana. Por isso não há medo. Eu penso que tomo a atitude certa, mas o que é certa para mim pode ser errada para outra pessoa.</u>”</p> <p>E5 – “<u>Sim, tenho tido mais cuidados.</u>”</p> <p>E6 – “<u>Não, acho que não. Porque não tive culpa, foi o outro rapaz que teve culpa. Mas tenho atenção para ver se não se repete.</u>”</p> <p>E7 – “<u>Isso obriga sempre, não é? Uma pessoa pensa “epá já aconteceu aquele, vamos lá ver se não me acontece a mim também”, não é? Uma pessoa redobra a segurança. Isso é um facto.</u>”</p> <p>E8 – “<u>Não propriamente porque sempre trabalhei com explosivo, desde os anos 60, e sei quando a pessoa trata a coisas por “tu”, na próxima vez está pendurado. E portanto isso não pode, nunca, acontecer. A pessoa não pode tratar, nesta área, o trabalho por “tu”.</u>”</p> <p>E9 – “<u>Aqueles primeiros dias temos sempre aquela coisa, mas depois pronto, a pessoa começa a ganhar outra vez a confiança. Mas quando acontece assim alguma coisa a pessoa tem sempre aquele receio, mas depois com o tempo passa.</u>”</p> <p>E10 – “<u>Não, houve períodos de trabalho em que implicavam um pouco com o nosso sistema nervoso. Porque houve aí trabalhos que nós desconhecíamos os riscos e levámos sempre para o risco máximo, então entrámos em stress. Mas é recorrente quando se detecta situações dessas (acidentes) que as pessoas ficam com mais precaução, com mais cautela.</u>”</p> <p>E11 – “<u>Nada nada nada... Nós ficamos sempre apreensivos, mas depois com o tempo esquecemos.</u>”</p>
	Uso de EPI's e cumprimentos de procedimentos de segurança	<p>E1 – “<u>Sim, o mais possível. Quer dizer, dentro do que eu acho razoável. Muito embora tenha de haver regras básicas e depois tem que as adaptar aos postos de trabalho.</u>”</p> <p>E2 – “<u>Sim, sempre. Às vezes até dizem que é excesso.</u>”</p> <p>E3 – “<u>Sim, sempre que necessário.</u>”</p> <p>E4 – “<u>99% sim, porque penso que às vezes é desnecessário.</u>”</p> <p>E5 – “<u>Alguns.</u>”</p> <p>E6 – “<u>Sim, e tenho o meu armário com o meu material.</u>”</p>

	<p>E7 – “<u>Sim sim</u>. Dentro dos trabalhos que uma pessoa está a fazer, isso é lógico.”</p> <p>E8 – “<u>Sim</u>, até porque em primeiro é para o meu bem e dos meus colegas. Ninguém gosta de se magoar, de enfim, de ter uma limalha na vista, de uma série de cenas. <u>Sim, de uma maneira geral uso sempre.</u>”</p> <p>E9 – “<u>Sim. Quando me pedem sim.</u>”</p> <p>E10 – “<u>Quando são recomendados sim. Quando são recomendados. Quando não são... os instrumentos de segurança não são levados muito à regra, não são levados com o rigor que se devia levar. Mas quando me dizem que tenho que cumprir com aqueles procedimentos, cumpro. E os meus colegas todos. Mas com o tempo e com um trabalho rotineiro, a tendência é de desvalorizar esses procedimentos. E é esse um período crítico que leva a acontecer os acidentes. Por norma uso (EPI), por norma. Melhor dizendo, procuro usar.</u>”</p> <p>E11 – “<u>Mais ou menos</u>, não posso dizer que sou mesmo aquele... às vezes devia usar luvas e não uso, facilito... <u>Mas é culpa minha, não é das chefias, nem de falta de material. É culpa minha.</u>”</p>
--	--

APÊNDICE III – MATRIZ DISTRIBUIÇÃO DE DADOS

Categoria	Pergunta	Resposta	Entrevista											Num.	%
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
Clima e Cultura de Segurança	1) Acha que a empresa garante a vossa segurança, quer a nível de instalações, quer de equipamentos disponibilizados? (pergunta focada na empresa como um todo)	Nada / Não										X		1	9,1
		Pouco		X										1	9,1
		+ / -				X								1	9,1
		Bastante	X											1	9,1
		Muito / Sim			X		X	X	X	X	X		X	7	63,6
	2) É habitual existir um controlo, por parte da direcção, no cumprimento de medidas de segurança? (preocupação da direcção sobre a segurança no trabalho)	Nada / Não										X		1	9,1
		Pouco												0	-
		+ / -	X											1	9,1
		Bastante		X									X	2	18,2
		Muito / Sim			X	X	X	X	X	X	X			7	63,6
	3) Sente que existe uma recompensa pelo facto de cumprir com as regras de segurança? (preocupação da direcção sobre a segurança no trabalho)	Nada / Não	X	X		X	X		X			X	X	7	63,6
		Pouco								X				1	9,1
		+ / -									X			1	9,1
		Bastante												0	-
		Muito / Sim			X			X						2	18,2
	4) Ou em caso de incumprimento existe chamadas de atenção? (preocupação da direcção sobre a segurança no trabalho)	Nada / Não												0	-
		Pouco										X		1	9,1
		+ / -		X										1	9,1
		Bastante	X						X					2	18,2
		Muito / Sim			X	X	X	X		X	X		X	7	63,6
	5) A direcção fala convosco sobre questões relacionadas com a vossa segurança e incentiva que deem a vossa opinião? (preocupação da direcção sobre a segurança no trabalho)	Nada / Não		X										1	9,1
		Pouco	X											1	9,1
		+ / -								X		X		2	18,2
		Bastante			X								X	2	18,2
		Muito / Sim				X	X	X	X		X			5	45,5
	6) Os seus colegas vêem a segurança como sendo da responsabilidade de cada um, pelo bem de todos? (preocupação dos trabalhadores pela segurança)	Nada / Não	X											1	9,1
		Pouco										X		1	9,1
		+ / -		X		X	X						X	4	36,4
		Bastante									X			1	9,1
		Muito / Sim			X			X	X	X				4	36,4

Categoria	Pergunta	Resposta	Entrevista											Num.	%
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
Motivação no Trabalho	1) Sente-se motivado no seu trabalho?	Nada / Não				X						X	X	3	27,3
		Pouco	X							X				2	18,2
		+ / -		X							X			2	18,2
		Bastante					X							1	9,1
		Muito / Sim			X			X	X					3	27,3
	2) Acha que no geral é estimulante?	Nada / Não				X						X	X	3	27,3
		Pouco	X	X										2	18,2
		+ / -							X		X			2	18,2
		Bastante												0	-
		Muito / Sim			X		X	X		X				4	36,4
	3) Sente que as condições físicas e ambientais, como as instalações, a acessibilidade à cozinha e casas de banho, a temperatura no local de trabalho, são as adequadas para que se sinta confortável? (necessidades fisiológicas)	Nada / Não		X								X		2	18,2
		Pouco								X				1	9,1
		+ / -	X		X	X					X		X	5	45,5
		Bastante												0	-
		Muito / Sim					X	X	X					3	27,3
	4) Teme o desemprego? (necessidade de segurança)	Nada / Não			X		X	X		X	X		X	6	54,5
		Pouco												0	-
		+ / -												0	-
		Bastante		X										1	9,1
		Muito / Sim	X			X			X			X		3	45,5
	Sente que o seu emprego é estável?	Não	X	X		X			X	X		X	X	7	63,6
		Sim			X		X	X			X			4	36,4
	5) Considera que existe um bom relacionamento entre colegas? E com as chefias? (necessidades sociais)	Nada / Não												0	-
		Pouco												0	-
		+ / -												0	-
		Bastante	X	X					X		X			4	36,4
		Muito / Sim			X	X	X	X		X		X	X	7	63,6
	6) O seu trabalho é reconhecido e valorizado? (necessidades de estima)	Nada / Não	X	X					X		X	X		5	45,5
		Pouco				X	X							2	18,2
		+ / -												0	-
		Bastante								X			X	2	18,2
		Muito / Sim			X			X						2	18,2
	7) Acha que o seu conhecimento é aproveitado adequadamente no seu trabalho? (necessidades de auto-realização)	Nada / Não				X						X		2	18,2
		Pouco	X	X	X									3	27,3
		+ / -									X			1	9,1
		Bastante											X	1	9,1
		Muito / Sim					X	X	X	X				4	36,4

Categoria	Pergunta	Resposta	Entrevista											Num.	%
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
Percepção do Risco	1) Sente que está exposto a riscos?	Nada / Não												0	-
		Pouco												0	-
		+ / -												0	-
		Bastante												0	-
		Muito / Sim	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	11	100,0
	2) Já se sentiu doente por causa do seu trabalho?	Nada / Não	X	X	X	X		X	X				X	7	63,6
		Pouco												0	-
		+ / -												0	-
		Bastante												0	-
		Muito / Sim					X			X	X	X		4	36,4
	3) Já sofreu algum acidente de trabalho?	Nada / Não			X				X	X		X	X	5	45,5
		Pouco												0	-
		+ / -												0	-
		Bastante												0	-
		Muito / Sim	X	X		X	X	X			X			6	54,5
	4) Essa doença/acidente influenciou-o de alguma forma no seu trabalho?	Nada / Não	X		X	X								3	27,3
		Pouco									X		X	2	18,2
		+ / -		X				X		X		X		4	34,6
		Bastante												0	-
		Muito / Sim					X		X					2	18,2
	5) Cumpre com os procedimentos de segurança que lhe são recomendados? Usa sempre os equipamentos de protecção?	Nada / Não												0	-
		Pouco												0	-
		+ / -					X				X	X	X	4	36,4
		Bastante	X		X	X				X				4	36,4
		Muito / Sim		X				X	X					3	27,3

